



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera: Administración de Empresas

TEMA: “Modelo de negocios para la creación de una empresa de ecoturismo, en la ciudad de Cuenca, para el año 2019”

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de Ingeniero Comercial.

Modalidad: Modelo de Negocios

Autores:

Byron Javier Narváez Orellana

CI. 0350126355

Jonnathan David Puente Lazo

CI. 0104744198

Director:

Eco. José Patricio Aucay Cabrera

CI. 0103357646

Cuenca – Ecuador

2019

RESUMEN

Este modelo de negocios permitirá dinamizar el desarrollo económico, local, regional y nacional, a través del ecoturismo en la provincia del Azuay, brindando experiencias únicas de aprendizaje, conociendo la cultura, su biodiversidad y bellezas naturales con las que cuenta la Provincia.

La metodología aplicada es CANVAS, que describe los lineamientos principales de una empresa, siendo una herramienta que permite la correcta toma de decisiones a través de la generación de estrategias y propuestas de valor que permiten aprovechar los recursos potenciales del turismo en las diferentes comunidades de la Provincia. El análisis parte de un estudio de la situación actual del mercado turístico, identificando los principales actores involucrados en el sector, ya que constituyen un aporte importante al desarrollo del País.

Adicional, se tomó una muestra de turistas, para realizar investigación de campo, mediante encuestas, determinando la aceptación del proyecto. Luego, se procede al desarrollo del modelo de negocio, en donde se describen los nueve puntos establecidos en el método CANVAS. Se diseñó un Plan Estratégico que permitió realizar lineamientos estratégicos para el éxito y sostenibilidad de “Eco Azuay Tours”. Finalmente, se realizó el estudio financiero, que determinó la viabilidad del modelo de negocio.

Palabras Claves: Comunidades, Ecoturismo Vivencial, Cultura, Naturaleza, Ambiente, Sostenibilidad.

ABSTRACT

This business model will allow making dynamic the local, regional and national economical development, through ecotourism in Azuay Province, providing unique learning experiences, knowing the culture, its biodiversity and natural beauties which the Province has.

The applied methodology is CANVAS; it describes the main guidelines of a company, being a tool that allows the correct decision-making through the creation of strategies, value proposals which allow taking advantage of the potential resources of tourism in the different communities of the Province. The analysis came from a study of the current situation of the touristic market, identifying the main elements involved in the touristic field, since it constitutes an important contribution to the development of the country.

Furthermore, a sample of tourist was taken in order to do a field research through surveys, determining the project acceptance. Then, we proceed to the development of the business model in which nine points established in the CANVAS method are described. A Strategic Plan was designed and it allows making strategic guidelines for the success and sustainability of “Eco Azuay Tours”. Finally, a financial study was made and it determined the viability of the business model.

Key Words: Communities, Experiential Ecotourism, Culture, Nature, Environment, Sustainability.



Contenido

RESUMEN.....	2
ABSTRACT	3
Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional.....	i
Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional.....	ii
Cláusula de Propiedad Intelectual	iii
Cláusula de Propiedad Intelectual	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
Byron Javier Narváez Orellana	v
Jonnathan David Puente Lazo	v
DEDICATORIAS.....	vi
Byron Javier Narváez Orellana	vi
Jonnathan David Puente Lazo	vi
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
1.1. Conceptualización de Modelo de Negocios.	16
1.2. Estructura de la metodología CANVAS.	17
1.2.1. Segmentos de mercado.	17
1.2.1.1. Tipos de segmentos de mercado.....	19
1.2.2. Propuestas de valor.	19
1.2.3. Canales.....	20
1.2.4. Relaciones con clientes.....	21
1.2.5. Fuentes de ingreso.	22
1.2.6. Recursos clave.	24
1.2.7. Actividades clave.....	25
1.2.8. Asociaciones clave.....	26
1.2.9. Estructura de costes.	27
1.3. Lienzo de Modelo de Negocio.	28
1.4. Técnicas y herramientas estratégico administrativas.	28
1.4.1. Planeación estratégica.	28
1.4.2. Modelo de planeación estratégica.....	29
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO.....	30

2.1. Sector económico a estudiar.	30
2.2. Análisis del sector turístico en el Ecuador.....	30
2.2.1. Sector turístico en el Azuay.	31
2.3. Análisis de la participación dentro del sector.....	35
2.3.1. Identificación de los actores	35
2.3.2. Crecimiento del Sector Turístico	35
2.3.3. Ubicación del Turismo en la Economía Nacional.....	36
2.3.4. Datos Importantes del Turismo en el Ecuador	37
2.3.5. Ingreso de Turistas en el Ecuador en el periodo 2012-2017	37
2.3.6. Consumo Turístico en el Ecuador	38
2.3.7. Estructura de la Producción Turística en el Ecuador	40
2.4. Canales de comercialización.....	41
2.5. Identificación y análisis de las oportunidades de negocio para la empresa.....	41
2.5.1. Aumento de turistas. –.....	42
2.5.2. Alianzas estratégicas. –	44
2.5.3. Reconocimientos internacionales. –	44
2.5.4. Actividades ecoturísticas. –	45
2.5.5. Culturas y tradiciones. –.....	45
2.6. Negocio nuevo o existente.....	46
2.6.1. Diferencias entre el turismo tradicional y el ecoturismo.....	46
2.7. Construcción de la línea base del modelo de negocios.....	47
2.7.1. Métodos de recolección de información.....	49
2.7.2. Diseño de muestra y técnica de muestreo.....	49
2.7.3. Resultados de la encuesta.....	51
2.8. Definir la cadena de valor del negocio.....	59
2.8.1. Desarrollo de la Cadena de Valor para “Eco Azuay Tours”.	60
2.8.1.1. Actividades Primarias.	60
2.8.1.2. Actividades de Apoyo.	61
2.8.2. Fase central de análisis de entorno interno y externo, actores involucrados, relaciones con actores, mercado y costos/márgenes.	62
CAPÍTULO III: Modelo de Negocios.....	66
3.1. Esquema Básico.....	66
3.1.1. Idea del negocio.	66
3.1.2. Descripción de la idea.	66

3.1.3.	Descripción de la empresa.	67
3.1.4.	Descripción de los proveedores.....	68
3.1.5.	Descripción de otros actores.....	68
3.2.	Plan del Modelo de Negocios en base a la metodología CANVAS.	68
3.2.1.	Segmentos de mercado.	68
3.2.2.	Propuestas de valor.	69
3.2.3.	Canales.....	70
3.2.4.	Relaciones con clientes.....	71
3.2.5.	Fuentes de ingreso.	71
3.2.6.	Recursos clave.	72
3.2.7.	Actividades clave.....	73
3.2.8.	Asociaciones clave.....	74
3.2.9.	Estructura de costes.	75
3.3.	Análisis del Entorno.....	75
3.3.1.	Entorno macro.	75
3.3.1.1.	Economía.....	75
3.3.1.2.	Mercado.	77
3.3.1.3.	Político-Legal.....	77
3.3.1.4.	Social-Cultural.....	78
3.3.1.5.	Ambiental.	79
3.4.	Entorno Micro.....	81
3.4.1.	Oferta.	81
3.4.1.1.	Identificación de la competencia.....	82
3.4.1.1.1.	Lista de competencia (empresas importantes dentro del mercado).	84
3.4.1.1.2.	“Eco Azuay Tours” se diferencia de la competencia.....	86
3.4.2.	Demanda.	86
3.4.3.	Ambiente del negocio.	88
3.4.4.	Otros actores.....	88
3.5.	Análisis de Marketing.....	89
3.5.1.	Producto.....	89
3.5.1.1.	Logotipo.....	90
3.5.1.2.	Slogan.	91
3.5.2.	Precio.	91

3.5.3. Plaza.....	92
3.5.4. Promoción.	93
3.5.5. Personas.....	94
3.5.6. Procesos.....	94
3.5.7. Entorno Físico (Posicionamiento).....	95
3.6. Plan Estratégico.....	96
• Misión.	96
• Visión.....	96
• Valores.	96
3.6.1. Objetivos.....	97
3.6.1.1. Objetivo General.....	97
3.6.1.2. Objetivos Específicos.....	98
3.6.1.3. Objetivos Estratégicos.	98
3.6.2. Análisis FODA.....	99
3.6.3. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	99
3.6.4. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	103
3.6.5. Matriz FODA Cruzado.	105
3.6.5.1. Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO).....	105
3.6.5.2. Estrategias Fortalezas - Amenazas (FA).....	105
3.6.5.3. Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO).	106
3.6.5.4. Estrategias Debilidades – Amenazas (DA).	106
3.6.6. Plan estratégico de acción.....	108
3.7. Plan de Operación.....	109
3.7.1. Plan operativo de acción.....	109
3.8. Análisis Económico y Financiero.	110
3.8.1. Inversión Inicial.....	110
3.8.2. Estado de Resultados.	110
3.8.3. Estado de Situación Financiera.	112
3.8.4. Flujo de Caja.....	113
3.8.4.1. Valor Actual Neto (VAN).....	115
3.8.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).	115
3.8.4.3. Periodo de Recuperación del Capital (PRC).....	115
3.8.5. Análisis de Indicadores Financieros.....	116
3.8.5.1. Indicadores de Liquidez.....	116



3.8.5.2. Indicadores de Endeudamiento.....	117
3.8.5.3. Indicadores de Eficiencia.	117
3.8.5.4. Indicadores de Rentabilidad.	118
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE IMPACTOS Y VIABILIDAD DEL MODELO DE NEGOCIOS	119
4.1. Línea de base.	119
4.1.1. Indicadores de Impacto Esperados: económico, social y ambiental.	119
4.1.1.1. Económico.	119
4.1.1.2. Social.	119
4.1.1.3. Ambiental.	119
4.2. Análisis de Riesgos del Modelo.	120
4.2.1. Riesgos críticos y medidas de mitigación.	120
4.3. Viabilidad del Modelo de Negocios.	122
4.3.1. Viabilidad Operacional. -	122
4.3.2. Viabilidad Económica. –.....	122
4.3.3. Viabilidad Técnica. –.....	123
4.3.4. Viabilidad Legal. –.....	124
4.3.5. Viabilidad Socioeconómica. –	124
CAPÍTULO V: APOORTE ACADÉMICO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	126
5.1. Aporte desde lo académico hacia el desarrollo productivo de la Ciudad y Región.....	126
5.2. Conclusiones.....	126
5.3. Recomendaciones.....	128
ANEXOS	130
Anexo 1	131
1.1. Modelo de Encuesta Español.	131
1.2. Modelo de Encuesta Inglés.	133
Anexo 2	135
Resultados detallados de las encuestas.	135
Anexo 3	148
Localización.....	148
Anexo 4	148
Análisis FODA.....	148



Anexo 5	152
Presupuesto Inicial.....	152
Anexo 6	155
Cargos de los empleados con actividades y sueldos.....	155
Anexo 7	159
Cálculo Costo de Actividades – Costo Variable.....	159
Anexo 8	162
Gastos Anuales – Costo Fijo.....	162
Anexo 9	162
Mercado Objetivo.....	162
Demanda Proyectada.....	163
Anexo 10.....	164
Precio.....	164
Anexo 11	165
Crédito Cooperativa JEP.....	165
Tabla de Amortización.....	166
Anexo 12.....	168
Lugares Turísticos en Azuay.....	168
Anexo 13.....	169
Oficio para realizar encuestas en Buses de dos Pisos.....	169
Anexo 14.....	170
Fotos.....	170
Anexo 15.....	172
Proforma Buseta HYUNDAI H1 para turismo.....	172
Anexo 16.....	173
Protocolo.....	173
Bibliografía.....	201

Índice de Ilustraciones.

Ilustración 1. Estructura Modelo CANVAS.....	17
Ilustración 2. Grupos de clientes.	18
Ilustración 3. Tipos de segmentos de mercado.....	19
Ilustración 4. Elementos de la Propuesta de Valor.....	20
Ilustración 5. Tipos de Relaciones.....	22
Ilustración 6. Formas de generar fuentes de ingreso.....	23
Ilustración 7. Categorías de los recursos clave.....	25
Ilustración 8. Categorías de las actividades clave.	25
Ilustración 9. Tipos de Asociaciones Clave.	26
Ilustración 10. Estructura de costes.	27
Ilustración 11. Características de la estructura de costes.	27
Ilustración 12. Plantilla para el lienzo del modelo de negocio.	28
Ilustración 13. Modelo de Planeación Estratégica.	29
Ilustración 14. Lugares Turísticos en el Azuay.....	33
Ilustración 15. Platos Típicos del Azuay.....	34
Ilustración 16. Ubicación del Turismo en las exportaciones no petroleras (en millones USD).	36
Ilustración 17. Datos Importantes del Turismo en el Ecuador.	37
Ilustración 18. Ingreso de Turistas al Ecuador Periodo 2012-2017.....	38
Ilustración 19. Consumo Turístico (% del PIB).....	39
Ilustración 20. Llegadas Provisionales a Ecuador Año 2018.	42
Ilustración 21. Llegada de Turistas a Cuenca.	43
Ilustración 22. Estimado de Turistas 2017.....	43
Ilustración 23. Flujo de Turistas a Cuenca.....	44
Ilustración 24. Diferencias entre el turismo tradicional y el ecoturismo.....	46
Ilustración 25. Cadena de Valor.....	59
Ilustración 26. Actividades Ecoturismo.	67
Ilustración 27. Portada Recuerdo Fotográfico.	70
Ilustración 28. Canales de Información.	71
Ilustración 29. Percepción del Destino.	81
Ilustración 30. Estimación Mensual del Flujo de Turistas a Cuenca años 2016 y 2017.....	82
Ilustración 31. Listado Agencias de viajes.	85
Ilustración 32. Otros Actores.	89
Ilustración 33. Actividades a realizarse en ecoturismo.	90
Ilustración 34. Logotipo Eco Azuay Tours.....	91
Ilustración 35. Medios para promoción.....	93
Ilustración 36. Modelo de Encuesta Español.....	131
Ilustración 37. Modelo de Encuesta Español.....	132
Ilustración 38. Modelo de Encuesta Inglés.	133
Ilustración 39. Modelo de Encuesta Inglés.	134
Ilustración 40. Nacionalidad de los encuestados.	135

Ilustración 41. Género de los encuestados.....	136
Ilustración 42. Estado Civil de los encuestados.	137
Ilustración 43. Nivel de Instrucción de los encuestados.	138
Ilustración 44. Época del año preferida para viajar de los encuestados.....	139
Ilustración 45. Con quién viajan normalmente los turistas.	140
Ilustración 46. Motivos de viaje de los encuestados.	140
Ilustración 47. Conocimiento sobre ecoturismo de los encuestados.....	141
Ilustración 48. Nivel de aceptación de ecoturismo en el Azuay.	142
Ilustración 49. Nivel de ingresos mensuales de los encuestados.....	144
Ilustración 50. Precio aproximado por un Paquete Turístico	145
Ilustración 51. Medio para promocionar paquetes ecoturísticos.	146
Ilustración 52. Preferencia para el pago de un tour.....	147
Ilustración 53. Fórmula de Precio.....	164
Ilustración 54. Detalle Carga Financiera.	165
Ilustración 55. Tasa de Interés.....	165
Ilustración 56. Lugares Turísticos en Azuay.....	168
Ilustración 57. Oficio para Van Service y Cotratudossa.....	169
Ilustración 59. Encuestas.....	170
Ilustración 58. Encuestas.....	170
Ilustración 61. Encuestas.....	170
Ilustración 60. Encuestas.....	170
Ilustración 62. Encuestas.....	171
Ilustración 63. Encuestas.....	171
Ilustración 64. David Puente.....	171
Ilustración 65. Byron Narváez.....	171
Ilustración 66. Proforma Buseta H1 para turismo.....	172

Índice de Tablas

Tabla 1. Comparativo Ingreso Turistas al Ecuador 2017-2018.....	31
Tabla 2. Consumo Turístico (% del PIB).	39
Tabla 3. Estructura de la Producción Turística.	40
Tabla 4. Proporción de la muestra de turistas nacionales y extranjeros.....	51
Tabla 5. Género y Actividades.....	51
Tabla 6. Estado Civil y Motivos de viaje.....	52
Tabla 7. Nacionalidad y Época para viajar.....	52
Tabla 8. Nacionalidad y Conocimiento sobre ecoturismo.	53
Tabla 9. Nacionalidad y Actividades de ecoturismo en Azuay.	54
Tabla 10. Nacionalidad y Nivel de ingresos mensuales.	54
Tabla 11. Nacionalidad y Precio aceptado por el mercado.....	55
Tabla 12. Estado Civil y Cómo prefiere viajar.	55
Tabla 13. Motivos de viaje y Época para viajar.....	56
Tabla 14. Forma de pago y Precio aceptado por el mercado.....	57

<i>Tabla 15.</i> Medio para obtener información y promociones turísticas y Nacionalidad.	58
<i>Tabla 16.</i> Edad y Actividades de ecoturismo en Azuay.	58
<i>Tabla 17.</i> Actividades a incluir en un paquete ecoturístico.	87
<i>Tabla 18.</i> Matriz de evaluación de factores externos.	101
<i>Tabla 19.</i> Matriz de evaluación de factores internos.	104
<i>Tabla 20.</i> Inversión Inicial.	110
<i>Tabla 21.</i> Estado de Resultados.	111
<i>Tabla 22.</i> Estado de Situación Financiera.	112
<i>Tabla 23.</i> Flujo de Caja.	114
<i>Tabla 24.</i> Valor Actual Neto.	115
<i>Tabla 25.</i> Tasa Interna de Retorno.	115
<i>Tabla 26.</i> Periodo de Recuperación del Capital.	115
<i>Tabla 27.</i> Indicadores de Liquidez.	116
<i>Tabla 28.</i> Indicadores de Endeudamiento.	117
<i>Tabla 29.</i> Indicadores de Eficiencia.	117
<i>Tabla 30.</i> Indicadores de Rentabilidad.	118
<i>Tabla 31.</i> Flujo de Caja Neto.	123
<i>Tabla 32.</i> Indicadores "Eco Azuay Tours".	123
<i>Tabla 33.</i> Edad promedio de los encuestados.	137
<i>Tabla 34.</i> Actividades a incluir en un paquete ecoturístico.	143
<i>Tabla 35.</i> Factores para elección de Localización.	148
<i>Tabla 36.</i> Muebles de Oficina.	152
<i>Tabla 37.</i> Equipos de Oficina.	152
<i>Tabla 38.</i> Equipos de Computación.	153
<i>Tabla 39.</i> Vehículos.	154
<i>Tabla 40.</i> Construcciones e Instalaciones.	154
<i>Tabla 41.</i> Gastos de Constitución y Garantía.	154
<i>Tabla 42.</i> Actividades de los empleados.	155
<i>Tabla 43.</i> Aporte Patronal.	156
<i>Tabla 44.</i> Aporte Personal.	157
<i>Tabla 45.</i> Remuneraciones.	158
<i>Tabla 46.</i> Actividades en Cerro del Hayas.	159
<i>Tabla 47.</i> Actividades Parque Nacional Cajas.	160
<i>Tabla 48.</i> Actividades en Laguna de Busa.	160
<i>Tabla 49.</i> Actividades en Gualaceo.	161
<i>Tabla 50.</i> Costo Variable Total.	161
<i>Tabla 51.</i> Costo Fijo.	162
<i>Tabla 52.</i> Cálculo Mercado Objetivo.	162
<i>Tabla 53.</i> Cálculo Demanda Proyectada.	163
<i>Tabla 54.</i> Precio Unitario Paquete Ecoturístico.	164
<i>Tabla 55.</i> Tabla de Amortización.	166



Índice de Cuadros

Cuadro 1. Tipos y Fases de Canal.....	21
Cuadro 2. Mecanismos de fijación de precios.....	24
Cuadro 3. Matriz de Involucrados "Eco Azuay Tours".	63
Cuadro 4. Factores que Eco Azuay Tours toma en cuenta para diferenciarse de la competencia.	86
Cuadro 5. Matriz FODA Cruzado.....	107
Cuadro 6. Plan estratégico de acción.	108
Cuadro 7. Plan operativo de acción.	109
Cuadro 8. Riesgos y Medidas de Mitigación.	120

Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional



Universidad de Cuenca
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Byron Javier Narváez Orellana en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Modelo de negocios para la creación de una empresa de ecoturismo, en la ciudad de Cuenca, para el año 2019”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 16 de Abril del 2019

Byron Javier Narváez Orellana

C.I: 0350126355

Cláusula de Licencia y Autorización para Publicación en el Repositorio Institucional




Universidad de Cuenca
Cláusula de licencia y autorización para publicación en el
Repositorio Institucional

Jonnathan David Puente Lazo en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Modelo de negocios para la creación de una empresa de ecoturismo, en la ciudad de Cuenca, para el año 2019", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 16 de Abril del 2019



Jonnathan David Puente Lazo

C.I: 0104744198

Cláusula de Propiedad Intelectual



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Byron Javier Narváez Orellana, autor del trabajo de titulación “Modelo de negocios para la creación de una empresa de ecoturismo, en la ciudad de Cuenca, para el año 2019”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 16 de Abril del 2019

Byron Javier Narváez Orellana

C.I: 0350126355

Cláusula de Propiedad Intelectual



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

Jonnathan David Puente Lazo, autor del trabajo de titulación "Modelo de negocios para la creación de una empresa de ecoturismo, en la ciudad de Cuenca, para el año 2019", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 16 de Abril del 2019

Jonnathan David Puente Lazo

C.I: 0104744198

AGRADECIMIENTOS

Byron Javier Narváez Orellana

Le agradezco a Dios por las pruebas y bendiciones que me ha sido puesto en mi camino, por permitirme cada día despertarme con salud, fuerza y empeño, así mismo por las experiencias y los momentos de aprendizaje que me sirvieron para crecer como persona. A mi familia les agradezco infinitamente, en especial a mis padres por su apoyo incondicional, por cada día creer y confiar en mí, estar siempre a mi lado dándome consejos y motivándome para superar cada etapa de mi vida. A mis hermanos les agradezco por haber estado presentes en mi vida aportándome cosas buenas, brindándome consejos y por los grandes momentos de felicidad que siempre me han causado. De manera especial agradezco al Eco. José Aucay por su conocimiento, tiempo y la confianza para el desarrollo de la tesis.

Jonnathan David Puente Lazo

En primer lugar quiero agradecer a Dios y a la Virgen por darme la sabiduría y conocimientos necesarios para culminar esta meta muy importante dentro de mi vida. También quiero agradecer de manera especial a mis padres (Kléber y Sonia) quienes me han dado la vida y han sido de gran ayuda para terminar mis estudios durante mi carrera universitaria, gracias por el apoyo incondicional en agradables y duros momentos, por la motivación, la confianza, el amor y las palabras alentadoras que me dicho cada día. Asimismo, agradezco a mi hermano (Agustín) por el apoyo diario y por ser la persona que es, espero que sigas siendo así y cumplas tus metas propuestas. De igual manera, agradezco a toda mi familia por el apoyo.

Un agradecimiento a la Universidad de Cuenca, en especial al Eco. Patricio Aucay, quien ha sido nuestra guía en el desarrollo de este proyecto, gracias por sus conocimientos, información, tiempo y consejos brindados para culminar la tesis.

Gracias a todos los profesores de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, por brindarme los conocimientos necesarios para mi desarrollo profesional dentro de la carrera de Administración de Empresas.

Finalmente, gracias a todas las personas que forman parte de mi vida, a mi compañero de tesis Byron Narváez, por el apoyo mutuo en el desarrollo del modelo de negocios.

DEDICATORIAS

Byron Javier Narváez Orellana

Dedico esta tesis a Dios por haberme permitido llegar a esta etapa de mi vida, a mis padres por demostrarme un apoyo incondicional y ser un pilar importante en mi vida, a mis hermanos por sus consejos y palabras de aliento. Finalmente dedico esta tesis a todos mis amigos, por su apoyo incondicional en los momentos difíciles y por su cariño brindado cada día.

Jonnathan David Puente Lazo

Primero quiero dedicar a Dios, y especialmente esta meta culminada quiero dedicar a mis padres (Kléber y Sonia) quienes han cumplido una labor muy importante dentro de mi vida, por el apoyo incondicional, por la paciencia que me han tenido, por los consejos, por el esfuerzo que han realizado día a día para que yo pueda cumplir mi meta de estudiar la carrera que me gusta. Dedico a mi hermano (Agustín) por apoyarme en las decisiones que he tomado durante el transcurso de mi vida. Gracias por el apoyo de ustedes, siempre serán importantes dentro de mi vida, y cada meta que cumpla será siempre dedicada para ustedes.

INTRODUCCIÓN

El sector turístico dentro del Ecuador en los últimos años, se ha visto en constante crecimiento, debido a que el Gobierno Nacional ha implementado estrategias para potencializar los recursos turísticos, mejorando las condiciones de vida de las diferentes comunidades, permitiendo generar un reciclaje económico, fomentando nuevas fuentes de empleo con el aprovechamiento del potencial productivo de las zonas urbanas y rurales de la Provincia.

“Eco Azuay Tours” con el modelo de negocio busca generar un valor agregado al sector turístico, presentando paquetes ecoturísticos diferenciados de los tradicionales, enfocándose en un turismo diferente y personalizado, con experiencias únicas para el visitante, aprovechando la riqueza natural, cultural y gastronómica, que fortalece las economías locales de la Provincia.

El ecoturismo es: “la actividad turística que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente y evitando los daños a la naturaleza. Se trata de una tendencia que busca compatibilizar la industria turística con la ecología” (Pérez Porto & Merino, Definición.de, 2009).

Bajo este contexto, con el modelo de negocios se busca la creación de “Eco Azuay Tours”, en la ciudad de Cuenca, para el año 2019, buscando satisfacer las necesidades insatisfechas del mercado turístico actual, generando beneficios para los diferentes actores involucrados en el sector.

El modelo de negocio tiene cinco capítulos: Capítulo I consta de la fundamentación teórica y algunos conceptos claves que serán utilizados a lo

largo del modelo, el Capítulo II hace referencia al análisis de la situación actual del mercado que permite aprovechar el potencial existente en el turismo para la sostenibilidad de “Eco Azuay Tours”, en el Capítulo III se plantea el desarrollo del modelo de negocios, bajo la metodología CANVAS, la cual permite a la empresa crear, proporcionar y generar valor a los diferentes paquetes turísticos ofertados por la empresa, satisfaciendo las necesidades de los clientes. En el Capítulo IV se identifica los posibles eventos y riesgos que pueden generar probabilidades de éxito o fracaso para la empresa, permitiendo establecer estrategias para la mitigación y la correcta toma de decisiones en la viabilidad y sostenibilidad de la empresa. Finalmente, el Capítulo V, cuenta con el aporte académico, en donde se aplicó los conocimientos teóricos y prácticos de la formación profesional; además, se establecen las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación, para la implementación de “Eco Azuay Tours” como modelo de negocios.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Conceptualización de Modelo de Negocios.

En la actualidad existen varios conceptos sobre lo que es un Modelo de Negocios, cada uno de ellos aporta beneficios a las empresas dependiendo de su actividad. A continuación, se muestran conceptos, en el cual, uno de ellos hace referencia al Modelo CANVAS, el mismo que se aplicará en el desarrollo del Modelo de Negocios para la creación de una empresa de Ecoturismo, en la ciudad de Cuenca, para el año 2019.

Según (Osterwalder, Yves, & Tucci, Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept , 2005) establece que:

Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y que nos permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es la descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar, y aportar este valor a la vez que genera un flujo rentable y sostenible de ingresos.

Por otra parte, se puede definir al modelo CANVAS como: “El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa” (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 15).

El modelo CANVAS, realiza una descripción general sobre las bases en las cuales una empresa crea, proporciona y capta valor, para cumplir con los

objetivos de la empresa y satisfacer las necesidades de los clientes. (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 14)...

1.2. Estructura de la metodología CANVAS.

La metodología CANVAS utiliza una estructura que se divide en nueve módulos básicos, explicando cómo las empresas pueden conseguir beneficios y cumplir sus metas; los cuales a continuación se detallan:

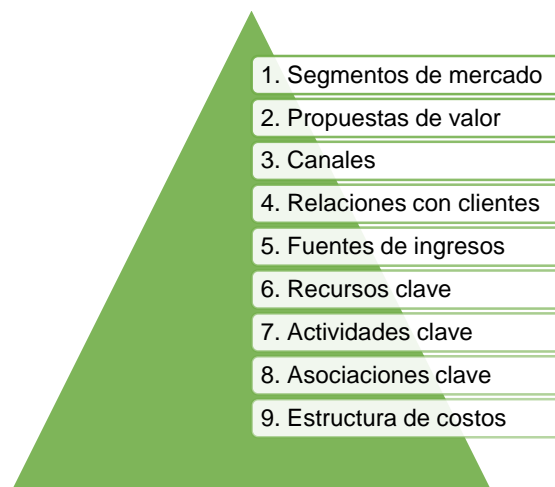


Ilustración 1. Estructura Modelo CANVAS.
Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011).
Elaborado por: Autores.

1.2.1. Segmentos de mercado.

En esta etapa se define los diversos grupos de personas o entidades a los que quiere llegar la empresa. El modelo CANVAS explica uno o varios segmentos de mercado, ya sean grandes o pequeños; una vez seleccionado el target, se procederá a diseñar el modelo de negocios basado en las necesidades de los clientes objetivos.

“Eco Azuay Tours” será una empresa que se dirige a los turistas nacionales y extranjeros que visiten o estén interesados en visitar la provincia del Azuay, brindando servicios de ecoturismo con experiencias únicas e inolvidables para

cada viajero. Así también, se brindará paquetes diferenciados de turismo, enfocados a las necesidades de los diversos clientes que se encuentran en el mercado.

Del mismo modo, según (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011), existen grupos de clientes que pertenecen a segmentos diferentes, como se puede observar en la siguiente ilustración:

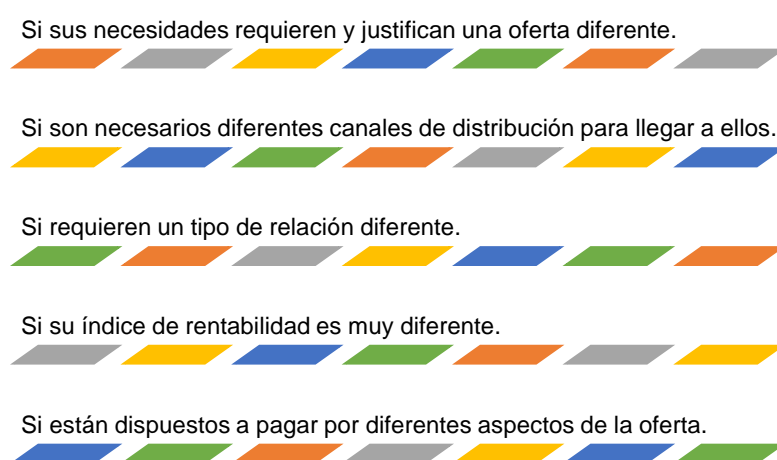


Ilustración 2. Grupos de clientes.

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011).
Elaborado por: Autores.

1.2.1.1. Tipos de segmentos de mercado.

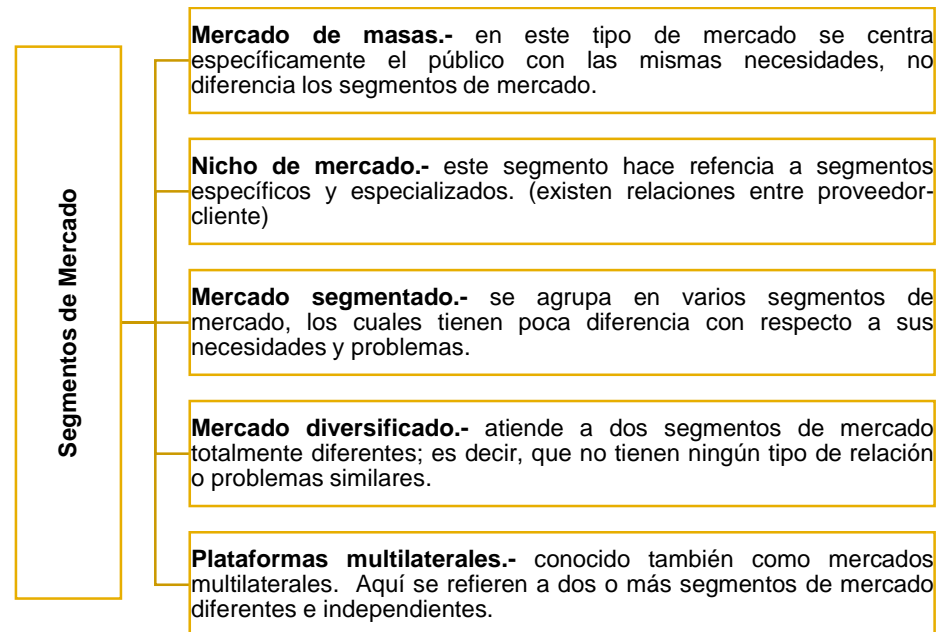


Ilustración 3. Tipos de segmentos de mercado.

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011).

Elaborado por: Autores.

1.2.2. Propuestas de valor.

Las propuestas de valor para las empresas son un aspecto muy importante dentro de las organizaciones, ya que son productos y servicios que generan valor para un segmento específico de mercado. La finalidad de la propuesta de valor es la satisfacción de sus clientes, por lo que, deben ser innovadoras y ofrecer algo nuevo, que muestre una diferencia con respecto a su competencia dentro del mercado. (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 22)...

El valor agregado que “Eco Azuay Tours” ofrecerá, son paquetes de turismo diferente al tradicional, como es el caso del ecoturismo vivencial, que tienen visitas a comunidades que se encuentran fuera de la ciudad, diferenciándose así de las agencias de viajes que están en el mercado actual.

Asimismo, como valor agregado se entregará a los clientes un recuerdo fotográfico digitalizado de sus experiencias, para no olvidar los mejores momentos de su viaje.



Ilustración 4. Elementos de la Propuesta de Valor.
Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011).
Elaborado por: Autores.

1.2.3. Canales.

En este módulo se explica: "...el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor" (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 26).

Los principales canales que utilizan las empresas son el de comunicación, distribución y ventas, los cuales son el contacto entre los clientes y la empresa. De la misma manera tienen que cumplir con funciones como: dar a conocer los productos y servicios, ayudar a los clientes, permitir la compra por parte

de los clientes, facilitar a los clientes una propuesta de valor y brindar un servicio posventa.

Cuadro 1. Tipos y Fases de Canal.

Tipos de Canal			Fases Canal				
Propio	Directo	Equipo comercial	1. Información	2. Evaluación	3. Compra	4. Entrega	5. Posventa
		Ventas en internet	¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?	¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?	¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?	¿Cómo entregamos a nuestros clientes nuestra propuesta de valor?	¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?
Socio	Indirecto	Tiendas propias					
		Tiendas de socios Mayorista					

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 27).

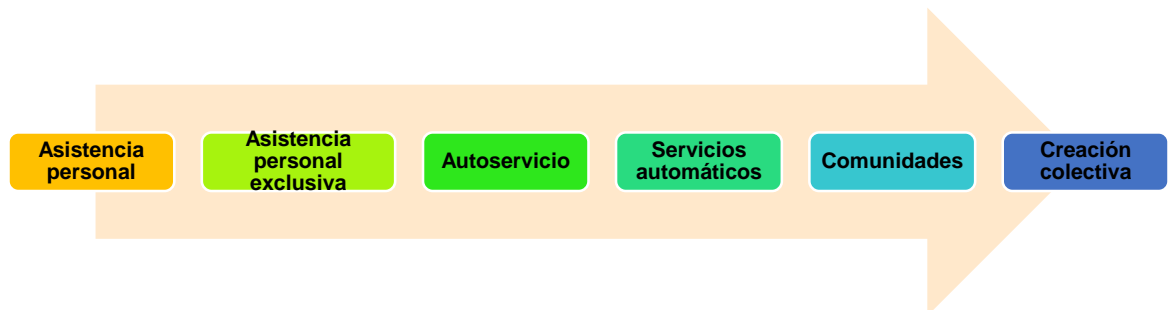
Principalmente “Eco Azuay Tours” se comunicará con sus clientes mediante una página web que será propiedad de la empresa. A su vez, cuenta con una oficina en donde se puede resolver todas las inquietudes de manera directa con los clientes. Para el caso de los clientes que no puedan acudir a la oficina se mantendrá un contacto vía telefónica o mediante redes sociales (Facebook, Whatsapp, Instagram, entre otras) que permite la comunicación mediante video llamadas, que serán realizadas por ejecutivos de ventas.

1.2.4. Relaciones con clientes.

Hace referencia a las relaciones que crea la empresa con los distintos grupos de clientes dentro del mercado, las mismas que pueden ser personales o automatizadas, basadas en:

- “Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.

- Estimulación de ventas (*venta sugestiva*).” (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 28)



*Ilustración 5. Tipos de Relaciones.
Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011).
Elaborado por: Autores.*

1.2.5. Fuentes de ingreso.

“El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos)” (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 30).

Con respecto a las fuentes de ingreso dentro del modelo de negocios tenemos dos tipos: ingresos por transacciones correspondientes a pagos puntuales de clientes e ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados por el cambio del suministro del servicio de posventa dentro de atención al cliente.



Ilustración 6. Formas de generar fuentes de ingreso.
Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011).
Elaborado por: Autores.

La principal fuente de ingreso de la empresa, es el pago de los clientes por los distintos paquetes turísticos. Además, se espera ingresos adicionales por venta de artesanías y souvenirs que estarán a la venta en la oficina, en la página web y al final de cada viaje.

Cuadro 2. *Mecanismos de fijación de precios.*

Mecanismos de fijación de precios			
Fijo Los precios predefinidos se basan en variables estáticas		Dinámico Los precios cambian en función del mercado	
<i>Lista de precios fija</i>	Precios fijos para productos, servicios y otras propuestas de valor individuales.	<i>Negociación</i>	El precio se negocia entre dos o más socios y depende de las habilidades o el poder de negociación.
<i>Según características del producto</i>	El precio depende de la cantidad o la calidad de la propuesta de valor.	<i>Gestión de la rentabilidad</i>	El precio depende del inventario y del momento de la compra (suele utilizarse en recursos perecederos, como habitaciones de hotel o plazas de avión).
<i>Según segmento de mercado</i>	El precio depende del tipo y las características de un segmento de mercado.	<i>Mercado en tiempo real</i>	El precio se establece dinámicamente en función de la oferta y la demanda.
<i>Según volumen</i>	El precio depende de la cantidad adquirida.	<i>Subastas</i>	El precio se determina en una licitación.

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 33).

1.2.6. Recursos clave.

Los recursos clave son principalmente los activos esenciales para la aplicación de un modelo de negocios dentro de la empresa. Además; los recursos clave son diferentes en cada organización, dependiendo de la actividad que realice, generando propuestas de valor, estableciendo relaciones con los grupos de clientes y así obtener beneficios.

Los recursos claves de una empresa son físicos, económicos, intelectuales o humanos, de los cuales pueden ser propios de la organización o a su vez adquiridos de terceros y socios claves.



Ilustración 7. Categorías de los recursos clave.
 Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 35).
 Elaborado por: Autores.

1.2.7. Actividades clave.

Constituyen las acciones que debe poner en marcha la empresa, las mismas que son utilizadas en el cumplimiento de objetivos.



Ilustración 8. Categorías de las actividades clave.
 Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 37).
 Elaborado por: Autores.

1.2.8. Asociaciones clave.

Consiste en un sistema de proveedores y socios que aportan al desarrollo y pleno funcionamiento del modelo de negocios. La alianza con los distintos proveedores y socios permite la optimización del modelo de negocios, ya que, ayudan a reducir el riesgo y obtener los recursos claves.

Existen cuatro tipos de asociaciones:

- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
- Asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
- Joint venture: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios.
- Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

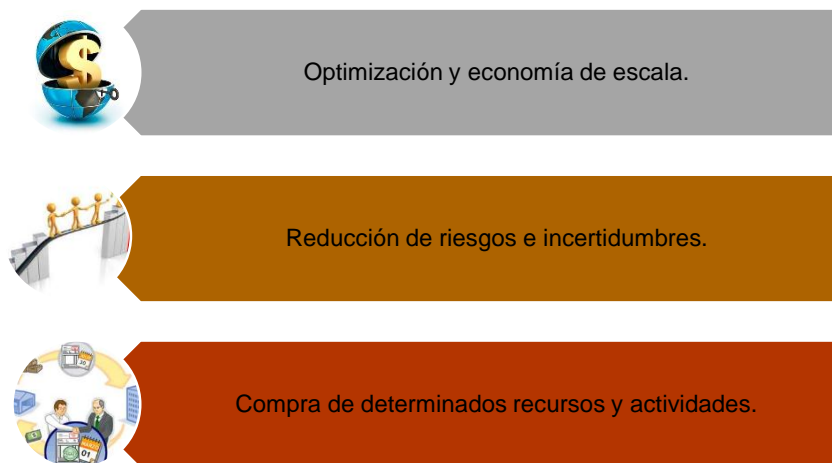


Ilustración 9. Tipos de Asociaciones Clave.

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 39).
Elaborado por: Autores.

1.2.9. Estructura de costes.

En este módulo se explican los costes que son utilizados para el funcionamiento del modelo de negocios, describiendo los gastos de creación, generación de valor, y mantenimiento de las relaciones entre clientes y socios que conlleva aplicar dicho modelo.

Ahora bien, se debe tratar de minimizar los costes en todos los modelos de negocios y para ello es necesario entender las siguientes estructuras:

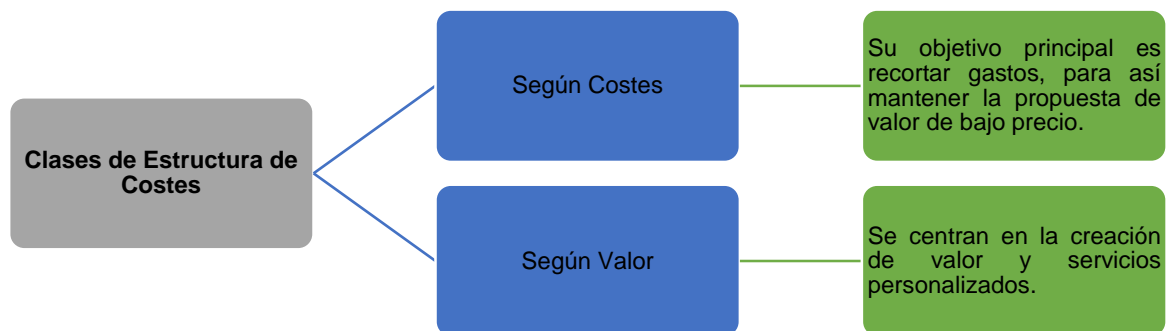


Ilustración 10. Estructura de costes.

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 41).
Elaborado por: Autores.

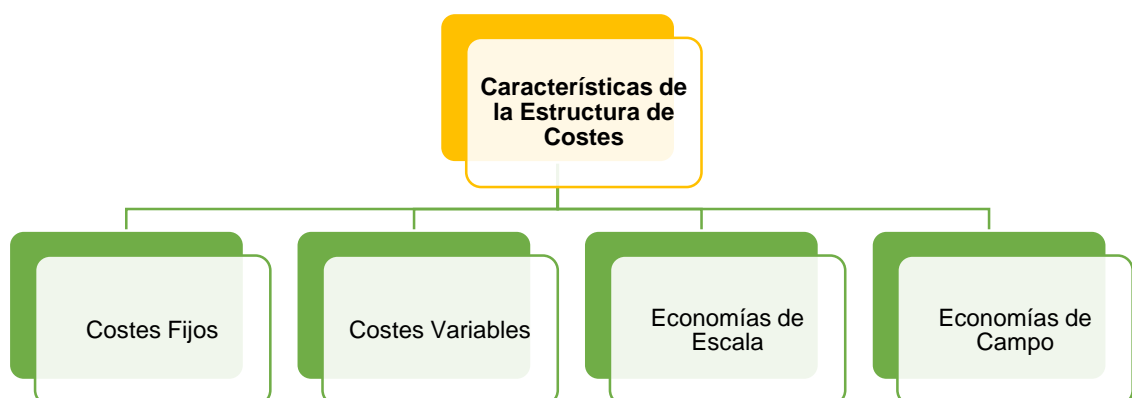


Ilustración 11. Características de la estructura de costes.

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 42).
Elaborado por: Autores.

1.3. Lienzo de Modelo de Negocio.

Es una herramienta que sirve para bosquejar modelos de negocios nuevos o a su vez existentes, en el que se fomenta la comprensión, el debate, la creatividad y el análisis de la organización. A su vez, este lienzo es la unión de los nueve módulos del modelo CANVAS explicados anteriormente.



Ilustración 12. Plantilla para el lienzo del modelo de negocio.
Fuente: (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2011, pág. 44)
Elaborado por: Autores.

1.4. Técnicas y herramientas estratégico administrativas.

1.4.1. Planeación estratégica.

Implica el desarrollo de la visión y misión de la empresa mediante la identificación de oportunidades y amenazas externas con respecto a la determinación de fortalezas y debilidades internas de la empresa para el correcto establecimiento de objetivos a largo plazo, generación de estrategias alternativas y la elección de estrategias que se deberán seguir.

Entre los temas que se incluirán en la planificación estratégica, están los siguientes: asignación de recursos, expansión de operación o diversificación, integración a mercados internacionales específicos y evitar adquisiciones hostiles.

1.4.2. Modelo de planeación estratégica.

Para desarrollar la planificación estratégica se aplica el siguiente modelo:



Ilustración 13. Modelo de Planeación Estratégica.
Fuente: (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997)
Elaborado por: Autores.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO

2.1. Sector económico a estudiar.

El modelo de negocios pretende analizar el sector de servicios o también conocido como sector terciario. Para poder entender este sector, primero se debe definir el concepto de servicios.

Los servicios se contraponen a los bienes (hablando desde un punto de vista económico). Los primeros se caracterizan por la inmaterialidad y porque son consumidos en el momento en que se producen, mientras que los bienes son tangibles y pueden ser almacenados. (Serrano Soria & Rodríguez, 2011)

En el sector terciario existen varios tipos de actividades, en la cual se encuentran los servicios al consumidor, en el que está el sector del turismo, que va a ser analizado a continuación.

2.2. Análisis del sector turístico en el Ecuador.

En el Ecuador, el turismo es un recurso muy importante, debido a que aporta a la economía con el 2.1 % del PIB¹ nacional de manera directa y con el 5,1 % de manera indirecta. En la actualidad, en el territorio se promociona el turismo, ya que con el paso de los años se ha observado un incremento de turistas extranjeros. Según datos del Ministerio de Turismo en enero de 2017, han llegado al país 151.430 extranjeros, con respecto al siguiente año en el mismo mes que se registra una entrada de 197.219 personas, esto refleja un

¹ PIB (Producto Interno Bruto). – “es el valor del mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en un país dentro de un determinado período de tiempo.” (Mankiw & Taylor, 2014, pág. 540)

30.24% de incremento, por lo que se puede verificar que el turismo en Ecuador es un Potencial. (Ministerio de Turismo, 2018)...

Tabla 1. Comparativo Ingreso Turistas al Ecuador 2017-2018

INGRESO DE TURISTAS AL ECUADOR			
	2017	2018	Incremento
Enero	151430	197219	30.24%
Febrero	118394	179142	51.31%
Marzo	117545	191532	62.94%
Abril	113947	183921	61.41%
Mayo	111673	200674	79.70%
Junio	137316	218470	59.10%
Julio	163416	243149	48.79%
Agosto	136287	217157	59.34%
Septiembre	120234	176511	46.81%
Octubre	134915	215530	59.75%
Noviembre	140831	181130	28.62%
Diciembre	171926	224101	30.35%
TOTAL	1617914	2428536	50.10%

Fuente: (Ministerio de Turismo, 2018).

Elaborado por: Autores.

2.2.1. Sector turístico en el Azuay.

La provincia del Azuay, con su capital Cuenca considerada como Patrimonio Cultural de la Humanidad, fue declarada así en el año de 1999, por la UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). Cuenca es reconocida así por su estilo colonial de las casas que existen en la ciudad, además de sus calles, iglesias y mercados.

Existen varios lugares turísticos que pueden ser visitados en la Provincia, en los cuales se puede disfrutar de la naturaleza. Algunos destinos turísticos principales pueden estar entre los siguientes:



Parque Nacional Cajas

- Se pueden observar las lagunas que se encuentran en medio de la naturaleza.
- Se puede apreciar su flora y fauna.
- Además, se pueden realizar actividades como: excursiones por las rutas y senderos al rededor del parque, que puede durar desde 2 horas hasta 3 días.
- También, se puede disfrutar de pesca deportiva en los lugares autorizados para esta actividad.
- Adicionalmente, se podrá acampar en diversos lugares cercanos a los lagos del Parque.



Chordeleg

- Se puede observar las hermosas artesanías, joyas preciosas, trabajos en cerámica y lugares turísticos arqueológicos y naturales.
- Además, se puede visitar el atractivo turístico llamado Piedra de Punguayco, que se encuentra a tres minutos del Cantón.



Sígsig

- Comúnmente conocido por las Playas de Zhingate, que cuenta con chozones para meditación y poder disfrutar de sus paisajes.
- También, se puede encontrar el Complejo Arqueológico de Chobshi, en donde se puede realizar caminatas, cabalgatas y conocer un poco de la cultura Cañari.



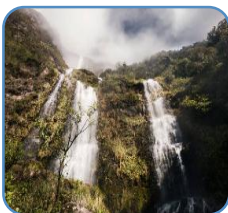
Paute

- Es referente en deportes extremos. Aquí se puede practicar Kayak.
- Las montañas consideran una zona en donde se puede realizar escalada y rápel.
- Se cuenta con cerros en donde se puede realizar parapente.



Cuenca - Bosque Protector de Mazán

- Se encuentra ubicado en la vía Sayausí - Molleturo, en un sector denominado Gulag.
- Se puede realizar caminatas, en donde se puede observar gran variedad de especies de plantas, muchas de ellas son orquídeas. Asimismo, existen diferentes especies de aves y mamíferos.



Girón

- Se puede disfrutar de la cascada el Chorro, donde se cuenta con cabañas, excursiones y cabalgatas.
- Tiene un parador turístico, en donde los turistas pueden hospedarse y tener acceso a todos los servicios básicos.



Girón - Área Nacional de Recreación Quimsacocha

- Está ubicada a 90 minutos de Cuenca, yendo por la vía que conduce al cantón Girón.
- Es conocida como el sector de las Tres Lagunas.
- En este lugar se pueden realizar actividades como: caminatas, paseo en bicicleta, paseo en caballo, campamento y pesca.



San Fernando

- Se visitará el cerro San Pablo, en el cual se pueden realizar deportes extremos, tales como: alpinismo y parapente. Además, para llegar a la cima del cerro se debe realizar una caminata de aproximadamente dos horas.



San Fernando - Laguna de Busa

- Es un lugar ideal para que los turistas puedan pasar un tiempo en donde realicen actividades recreativas como: deportes acuáticos, caminatas, cabalgatas y acampada.
- Desde las riveras de la laguna, se levanta el Cerro San Pablo y se encuentra vestigios de la cultura Inca.



Santa Isabel - Complejo Arqueológico de Huasipamba

- Se encuentra ubicado a pocos minutos de Santa Isabel. Aquí se encuentran figuras de piedra gigantes.
- La Casa del Cóndor de Piedra y la Piedra Movedora, son consideradas las más importantes del complejo.



Pucará - Laguna de Ñariguiña

- Localizada a 16 km centro de Pucará.
- Su laguna se caracteriza por su agua cristalina, la cual esta rodeada de hermosas montañas y variedad de flora y fauna.
- Esta laguna atrae a turistas, ya que tiene una interesante leyenda de cómo se creó.



Oña - La Cueva de Rarig

- Se encuentra situada en el sector El Salado, que está a una hora del centro de Cochapata, vía a Oña.
- En este lugar se puede apreciar minas de sal natural, mármol y yeso. También, se pueden realizar exploraciones por la cueva que según las historias conecta el Salado con Dumapara.

Ilustración 14. Lugares Turísticos en el Azuay.

Fuente: (Go Raymi, 2018).

Elaborado por: Autores.

Aparte de los lugares mencionados en la ilustración anterior, existen otros sitios en donde se puede practicar ecoturismo vivencial, siendo así Azuay, una Provincia con amplio campo para la explotación del mercado turístico.

Cuenca es una ciudad preferida por los extranjeros, debido a su diversidad natural y cultural, su clima, su arquitectura y sus costos bajos en salud, alimentación y educación. Por otro lado, la provincia del Azuay es tradicionalmente conocida por la elaboración de los famosos Sombreros de Paja Toquilla, los cuales son realizados principalmente por los habitantes de la zona.

Adicional, se puede concluir que en la Provincia se cuenta con variedad de platos típicos para que los turistas puedan saborear la comida que existe, la misma que es realizada por los Azuayos. Principalmente, los más conocidos y consumidos por los turistas son:



Ilustración 15. Platos Típicos del Azuay.
Elaborado por: Autores.

2.3. Análisis de la participación dentro del sector.

El turismo es un referente importante para la economía del Ecuador, ya que en estos años ha existido un aumento en lo que representa el turismo dentro del PIB. El Estado busca potencializar el turismo en sus diferentes ámbitos, por tal razón, se han implementado campañas publicitarias para atraer más turistas y dinamizar la economía.

2.3.1. Identificación de los actores

En el ámbito de las empresas de servicios intervienen distintos actores que, en su mayoría dentro del sector turístico, actúan de manera independiente, lo cual hace posible que los turistas tengan un contacto directo con las empresas y de esta manera puedan conseguir un beneficio mutuo.

Entre algunos actores que trabajan de la mano con las empresas turísticas tenemos: hoteles, restaurantes, casas rurales, empresas de intermediación, comunidades, Ministerios, espacios naturales protegidos, promotores de destino en el extranjero y empresas de transporte.

2.3.2. Crecimiento del Sector Turístico

Durante décadas, el turismo ha experimentado un continuo crecimiento y profunda diversificación, hasta convertirse en uno de los sectores más dinámicos en la economía mundial. En Ecuador, el arribo de turistas creció un 14% en el 2017 con respecto al año anterior. (Cajo Riofrio, y otros, 2018, pág. 8)

Con respecto a la provincia del Azuay, en el año 2017, con respecto al 2016, existe un incremento del 28.5% de turistas que han ingresado a la

Provincia, siendo este un porcentaje atractivo para el mercado turístico y la economía de la zona.

2.3.3. Ubicación del Turismo en la Economía Nacional

El sector turístico, ayuda a dinamizar la Matriz Productiva Nacional, siendo un pilar fundamental para potenciar la inversión local y extranjera, mejorando la infraestructura y la entrada de divisas al País.

“Ecuador confirmó su calidad de potencia turística en los World Travel Award 2017 (WTA) con 14 premios de reconocimiento. Por quinto año consecutivo, se convirtió en “Destino Verde Líder del Mundo” (2013 - 2017)” (Cajo Riofrio, y otros, 2018, pág. 9).

Otro aspecto importante que se debe recalcar, es que el turismo se ubica en tercer lugar con respecto a las exportaciones no petroleras, aportando a la economía del País, un valor de 1.663,00 millones de dólares en el año 2017, como se puede verificar en la siguiente ilustración.



Ilustración 16. Ubicación del Turismo en las exportaciones no petroleras (en millones USD).
Fuente: (Cajo Riofrio, y otros, 2018).

2.3.4. Datos Importantes del Turismo en el Ecuador

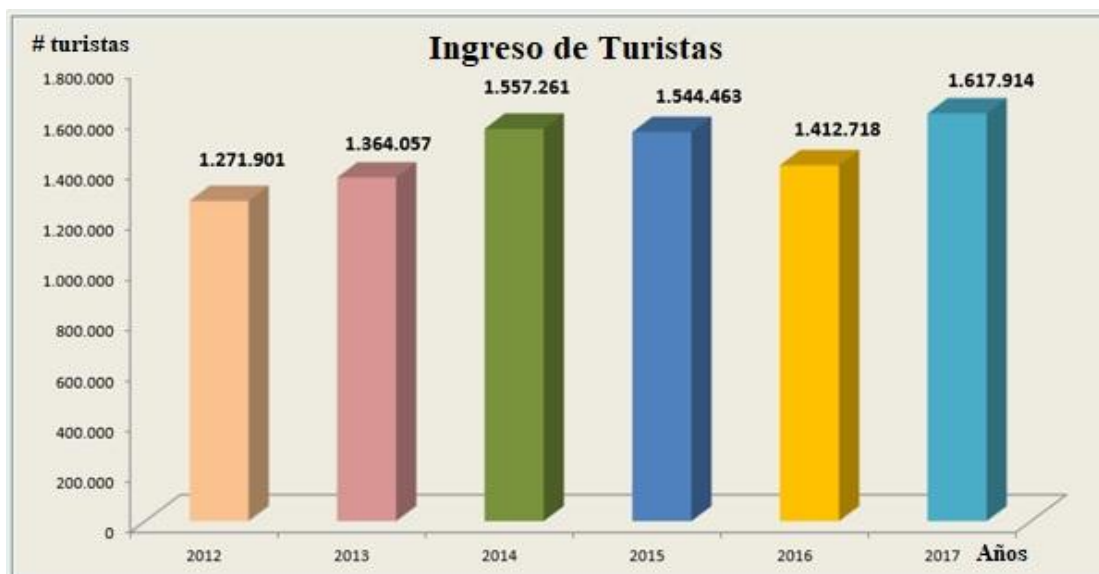
A continuación, se muestra una ilustración en donde se indica datos sobre el turismo dentro del País, los cuales son de gran importancia.



Ilustración 17. Datos Importantes del Turismo en el Ecuador.
Fuente: (Cajo Riofrio, y otros, 2018).

2.3.5. Ingreso de Turistas en el Ecuador en el periodo 2012-2017

En relación a los años comprendidos entre 2012-2017, en el Ecuador ha existido un aumento en el ingreso de turistas, pero se registra un decremento importante en el año 2016, siendo aproximadamente un 8%. Se puede deducir, que esta disminución de turistas, es debido a que, en el 2016 el Ecuador sufrió un terremoto, por lo cual afectó considerablemente varias zonas turísticas del País.



*Ilustración 18. Ingreso de Turistas al Ecuador Periodo 2012-2017.
Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018).*

2.3.6. Consumo Turístico en el Ecuador

Hace referencia al gasto turístico que realizan los extranjeros que llegan al País y de los residentes que viajan al exterior con relación al porcentaje del PIB. A continuación, se muestra una ilustración, en la que el color tomate representa el gasto de los extranjeros, y el color azul representa el gasto de los residentes, en un período comprendido entre 2013 y el primer trimestre del 2018.

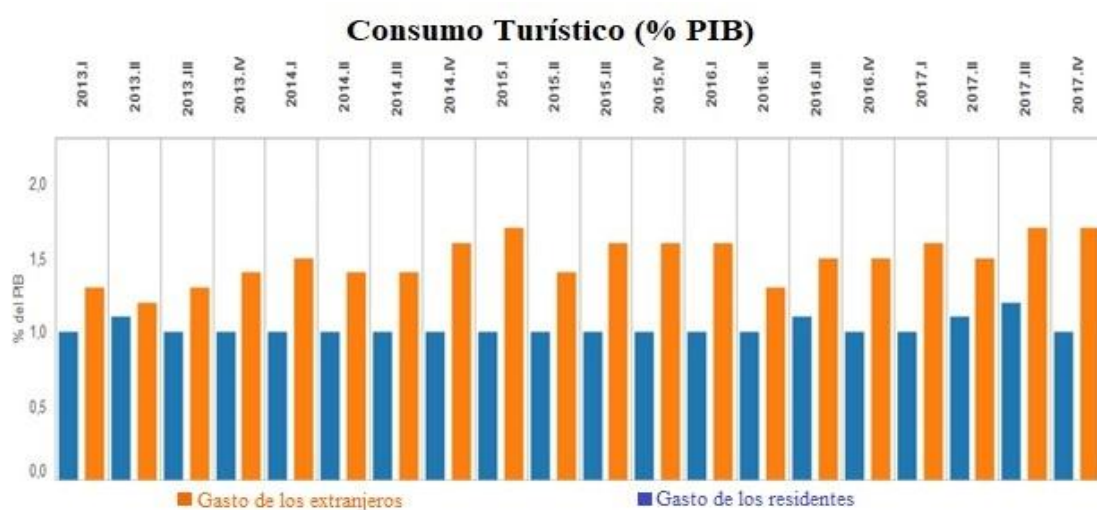


Ilustración 19. Consumo Turístico (% del PIB).
Fuente: (Ministerio de Turismo, 2018).

Tabla 2. Consumo Turístico (% del PIB).

Año	Trimestre	% extranjeros en el PIB	% residentes en el PIB
2013	I	1.30%	1.00%
	II	1.20%	1.10%
	III	1.30%	1.00%
	IV	1.40%	1.00%
2014	I	1.50%	1.00%
	II	1.40%	1.00%
	III	1.40%	1.00%
	IV	1.60%	1.00%
2015	I	1.70%	1.00%
	II	1.40%	1.00%
	III	1.60%	1.00%
	IV	1.60%	1.00%
2016	I	1.60%	1.00%
	II	1.30%	1.00%
	III	1.50%	1.10%
	IV	1.50%	1.00%
2017	I	1.60%	1.00%
	II	1.50%	1.10%
	III	1.70%	1.20%
	IV	1.70%	1.00%
2018	I	2.20%	1.00%

Fuente: (Ministerio de Turismo, 2018).
Elaborado por: Autores.

En base a la tabla anterior, podemos ver que el gasto de los turistas que han llegado al Ecuador se ha mantenido con variaciones no muy significativas hasta el año 2017. En lo que respecta al primer trimestre del año 2018, se puede observar un incremento del 0.50% con base al cuarto trimestre del año 2017, por lo que se puede concluir que el Ecuador se está convirtiendo en un lugar más atractivo para los turistas.

2.3.7. Estructura de la Producción Turística en el Ecuador

A continuación, se muestra una tabla que indica la estructura de la producción turística de acuerdo a las diferentes actividades que involucran el turismo.

Tabla 3. Estructura de la Producción Turística.

Estructura de la Producción Turística	
Concepto	Porcentaje
Servicios de suministro de comida y de bebida	24.60%
Actividades de agencias de viajes y análogos	20.52%
Industria de hoteles y alojamiento	13.02%
Otras industrias	11.89%
Alojamiento imputado	8.24%
Transporte de pasajeros por carretera	8.07%
Actividades de servicios financieros	4.72%
Actividades recreacionales, culturales y deportivos	3.72%
Comercio	2.10%
Transporte de pasajeros por vía aérea	1.18%
Alquiler de vehículos de transporte	0.84%
Servicios de administración pública	0.81%
Transporte por ferrocarril	0.19%
Transporte por vía acuática	0.10%
Total	100.00%

Fuente: (Ministerio de Turismo, 2018).
Elaborado por: Autores.

Se puede visualizar en la tabla anterior que, de acuerdo a la estructura de la producción turística, el segmento que corresponde a servicios de suministro de comida y bebida representa el mayor porcentaje del total, siendo este un 24.60%. Así mismo, el que menor representación tiene, es el campo de transporte por vía acuática, siendo un 0.10%.

2.4. Canales de comercialización.

Son medios por los cuales las empresas buscan llegar a los clientes, para mostrar y ofrecer sus productos o servicios.

Existen dos tipos de canales de comercialización, los cuales pueden ser directos e indirectos. Por una parte, “Eco Azuay Tours” solamente cuenta con canales directos: call center, sitios web, redes sociales, entre otros.

2.5. Identificación y análisis de las oportunidades de negocio para la empresa.

En el mercado turístico se pueden encontrar varias oportunidades donde las empresas pueden ofertar diversos servicios de turismo, generando ingresos y beneficios para dinamizar la economía local y regional.

En la provincia del Azuay existe diversidad de lugares para realizar ecoturismo, por lo que existe la oportunidad en el mercado donde “Eco Azuay Tours”, brinde servicios diferenciados de ecoturismo vivencial, que represente un turismo amigable con el medio ambiente.

A continuación, se analiza las oportunidades que tendrá “Eco Azuay Tours” para brindar servicios de calidad a sus clientes:

2.5.1. Aumento de turistas. – según datos del (Ministerio de Turismo, 2018), hasta octubre del 2018 han llegado al Ecuador 2'023.305 turistas extranjeros por motivo de vacaciones, ocio o recreación, representando un crecimiento del 56,1% con respecto al mismo periodo en el 2017.

Asimismo, en octubre del 2018 se ha podido observar que han arribado al País 215.530 turistas extranjeros, existiendo un incremento del 60,1% del mismo mes en el año 2017. Con lo que respecta a la estacionalidad de turistas que ingresan al País se puede observar un mayor ingreso de turistas en los meses de enero, julio y diciembre.

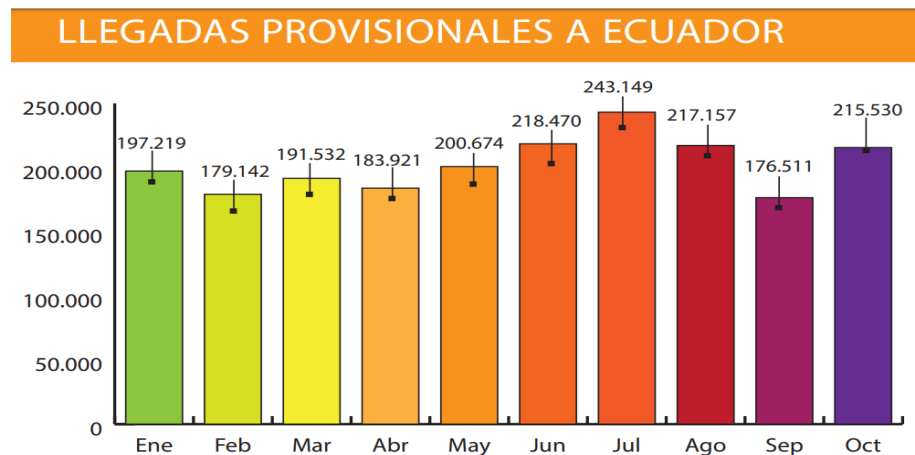


Ilustración 20. Llegadas Provisionales a Ecuador Año 2018.
Fuente: (Ministerio de Turismo, 2018).

A la ciudad de Cuenca, en el año 2017 han arribado 980.321 turistas, originando así un aumento de 28.5% de turistas con respecto al año anterior.

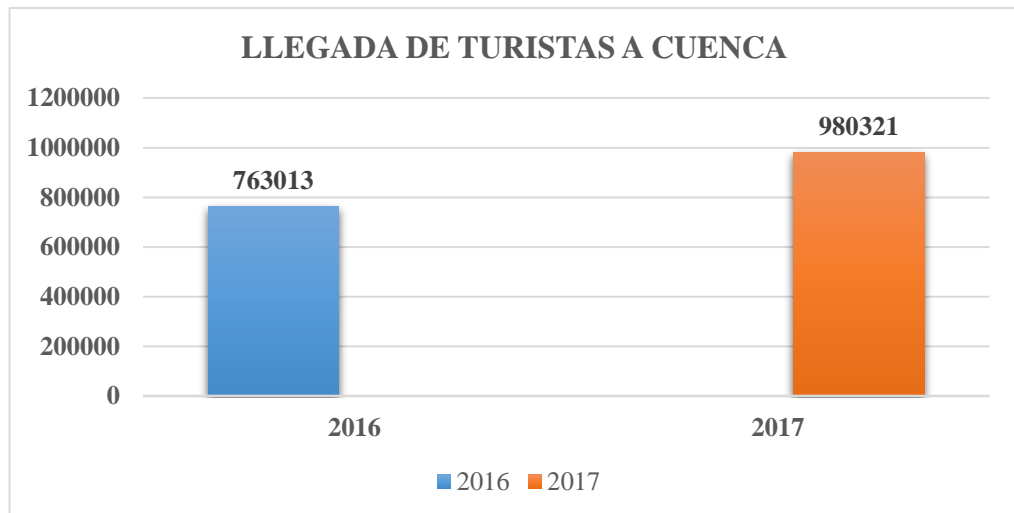


Ilustración 21. Llegada de Turistas a Cuenca.
 Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018).
 Elaborado por: Autores.

De los turistas que llegaron a Cuenca en el 2017, se puede observar un aumento del 38,9% de turistas nacionales y una disminución del 1,1% de extranjeros con respecto al año anterior.



Ilustración 22. Estimado de Turistas 2017.
 Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018).

A continuación, se muestra los meses en donde existe mayor ingreso de turistas a la Ciudad, siendo estos meses: enero, agosto y noviembre.



Ilustración 23. Flujo de Turistas a Cuenca.

Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, *Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018*).

2.5.2. Alianzas estratégicas. – se realizará acuerdos con empresas públicas y privadas para mejorar el servicio prestado por la empresa. Por el lado de las empresas públicas, principalmente se contactará a la Fundación Municipal Turismo para Cuenca, que publica y promociona a la ciudad de Cuenca y a la provincia del Azuay como un destino especial para turismo ecológico.

Además, se debe contactar a empresas privadas, como el caso del mercado hotelero, para el alojamiento de los turistas, buscando un beneficio común, para que la empresa consiga un precio especial y a su vez el hotel gane publicidad gratuita por parte de la empresa.

2.5.3. Reconocimientos internacionales. – Cuenca es considerada como el “Destino de vacaciones cortas en Sudamérica 2017” por el “World

Travel Awards 2017”, quienes tienen como objetivo principal reconocer y premiar la calidad de los sectores claves de la industria turística, en el campo de turismo y hotelería (El Comercio, 2017)... Asimismo, en el año 2018, Cuenca ganó por segundo año consecutivo el premio mencionado al destino de vacaciones cortas en Sudamérica.

Este reconocimiento es de gran importancia para el Azuay, ya que impulsa a turistas nacionales y extranjeros conocer la Provincia y especialmente la ciudad de Cuenca. Es un apoyo importante para el turismo, ya que aumenta la llegada de turistas a la Ciudad, por lo que, como Eco Azuay Tours se brindará paquetes que permitan conocer los atractivos turísticos con un enfoque hacia el ecoturismo.

2.5.4. Actividades ecoturísticas. – en la provincia del Azuay existen varios lugares en donde se pueden realizar actividades de ecoturismo, existen también espacios en donde se pueden practicar deportes extremos, razón por la cual muchos turistas deciden visitar el Azuay y aprovechar su tiempo de ocio, diversión e integración con la naturaleza.

2.5.5. Culturas y tradiciones. – Azuay cuenta con varias zonas rurales y comunidades en donde aún se practican actividades tradicionales que se realizan desde varios años atrás, manteniendo sus creencias. Además, las diversas comunidades brindan espacios en donde los turistas pueden integrarse a esas tradiciones.

“Eco Azuay Tours” realizará cursos y capacitaciones a las comunidades, permitiéndoles brindar un mejor servicio a los turistas, generando experiencias únicas e inolvidables, y así de esta manera una

estrategia de marketing de boca en boca, potencializando el turismo en la Región.

2.6. Negocio nuevo o existente

“Eco Azuay Tours” es un emprendimiento, que se realiza con el objetivo de potenciar el ecoturismo en la provincia del Azuay. Se considera un negocio nuevo, debido a que las empresas de turismo existentes en la Provincia, se enfocan principalmente en un turismo tradicional centrado en la zona urbana, con pocas visitas a lugares rurales o comunidades. En los paquetes turísticos que ofrece “Eco Azuay Tours”, se pueden realizar diversas actividades sin dañar el medio ambiente, realizando un acercamiento a conocer las culturas y tradiciones de los residentes en las comunidades.

2.6.1. Diferencias entre el turismo tradicional y el ecoturismo.



TRADICIONAL

- Los turistas regularmente presentan hábitos consumistas y demandan servicios sofisticados.
- Visitas aglomeradas en playas.
- Actividades acuáticas en complejos turísticos.
- Visitas a sitios históricos y ciudades coloniales o de atractivo cultural ubicado en las grandes ciudades.
- Disfrutan de visitas a restaurantes lujosos, discotecas y casinos.



ECOTURISMO

- Los turistas participan en actividades recreativas en contacto con la naturaleza.
- Son viajes turísticos responsables que ayudan a la conservación del medio ambiente y al bienestar de la comunidades.
- Se caracteriza por la realización de talleres de educación ambiental.
- Actividades de senderismo interpretativo, fotografía rural, montañismo, rápel, cabalgata, entre otras actividades.
- Observación y rescate de flora y fauna.

Ilustración 24. Diferencias entre el turismo tradicional y el ecoturismo.

Fuente: (Ivanova & Ibáñez, 2012).

Elaborado por: Autores.

2.7. Construcción de la línea base del modelo de negocios.

Dentro del modelo de negocios para la creación de la empresa “Eco Azuay Tours” se toma como base la metodología Canvas, el mismo que abarca nueve puntos fundamentales. A continuación, se especifica la situación actual del mercado.

- **Segmento de mercado.** – las actuales empresas dentro del mercado, se enfocan en un segmento de clientes que quieren viajar, conocer y disfrutar de atracciones turísticas. Teniendo en cuenta, que con el pasar de los años ha incrementado la visita de turistas jóvenes que buscan un turismo de aventura, actualmente, se ofrecen paquetes para realizar deportes extremos, excursiones a montañas, acampadas, entre otras.
- **Propuesta de valor.** – las empresas del mercado se centran en un turismo tradicional, no fuera de lo común. Se ofrece paquetes con actividades normales, que se las podrían realizar de manera independiente, sin necesitar la ayuda de una empresa de turismo. Se puede identificar, que las empresas no realizan un tipo de turismo diferente, por el miedo a no tener aceptación dentro del mercado.
- **Canales.** – los principales canales utilizados por las empresas turísticas son: página web, redes sociales, radio, periódico, oficinas sucursales, volantes, flyers, páginas web asociadas, call center. Estos canales ayudan a promocionar los servicios ofrecidos mediante paquetes turísticos a diferentes lugares dentro y fuera del País.

- **Relaciones con clientes.** – todas las empresas tratan de mantener una excelente relación con sus clientes, debido a que la atención al cliente es primordial, más si se trata de una empresa de servicios.
- **Fuentes de ingresos.** – normalmente las fuentes de ingresos más importantes que tienen las empresas de turismo son por la venta de paquetes turísticos, adicional, obtienen ingresos por comisiones en venta de tickets aéreos, reserva de transporte terrestre, hospedaje.
- **Recursos clave.** – las empresas turísticas tienen los recursos primordiales para atender las necesidades de los clientes, pero cabe recalcar, que existen varios tipos de clientes, por lo cual se puede verificar que algunas empresas no cuentan con servicios adicionales para personas con capacidades especiales, ejemplo: buses con acceso para sillas de ruedas.
- **Actividades clave.** – gran parte de las empresas actuales en el mercado turístico, tienen actividades similares como parte de sus procesos, en donde no existe diferenciación significativa para satisfacer las nuevas necesidades del mercado.
- **Asociaciones clave.** – las principales asociaciones que se encuentran dentro del mercado turístico, son las alianzas estratégicas con empresas de hospedaje, transporte aéreo y terrestre.
- **Estructura de costes.** – en las empresas de turismo intervienen varios costos, los mismos que se derivan de recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa, los cuales se basan primordialmente en reducir costos para obtener mejores beneficios.

Para la construcción de la línea base del modelo de negocio, se aplicará una metodología con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo).

La investigación se centrará en identificar la problemática y la situación actual con un carácter descriptivo-explicativo. La información se ha obtenido a partir de:

- **Fuentes primarias.** - revisión de documentos financieros de mercado, observación de itinerarios de paquetes turísticos de las diferentes agencias de viajes.
- **Fuentes secundarias.** - información documentada y digital brindada por el Ministerio de Turismo y otras entidades, revisión de artículos científicos, académicos, libros y notas de prensa.
- **Fuentes terciarias.** - reportes del Banco Central del Ecuador (BCE), Fundación Turismo para Cuenca, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

2.7.1. Métodos de recolección de información.

Para la captación de información se aplicará las siguientes técnicas:

- **Encuesta.** - la misma será realizada a turistas que visiten la Provincia.
- **Observación.** - se realizará en las agencias de viajes, con el fin de consultar los precios y rutas de viaje.

2.7.2. Diseño de muestra y técnica de muestreo.

Para la aplicación de las encuestas se han obtenido datos de la investigación realizada por el Ministerio de Turismo en la provincia del Azuay, sobre el ingreso de turistas en el año 2017.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

Donde,

N= población. (980.321 turistas que visitaron la provincia del Azuay)

K= nivel de confianza. (95%; constante k= 1,96). Al aplicar este nivel de confianza, ayudará a tener éxito en la veracidad y relevancia de la información.

e= error muestral (5%). Este valor se refiere a la variación natural existente entre la muestra tomada y la población.

p= probabilidad de éxito (0,5). Se deriva de la distribución de probabilidades, donde se busca saber si un resultado es positivo.

q= probabilidad de fracaso (0,5). Se deriva de la distribución de probabilidades, donde se busca determinar que un resultado no ocurra.

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 980321}{(0,05^2 * (980321 - 1)) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 384 \text{ Encuestas}$$

Se aplicará la encuesta a 384 personas, entre turistas nacionales y extranjeros. Para determinar la cantidad de encuestas a ser realizadas a nacionales y extranjeros, se toma en cuenta los datos de la población de turistas, como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 4. Proporción de la muestra de turistas nacionales y extranjeros.

TURISTAS	Total de la población	% de la población de turistas	Número de turistas encuestados
NACIONALES	783.442	79,92%	307
EXTRANJEROS	196.789	20,08%	77
TOTAL	980.231	100%	384

Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2018).

Elaborado por: Autores.

2.7.3. Resultados de la encuesta

- **Variables relacionadas:** Género y Actividades

Tabla 5. Género y Actividades.

Actividades	Género	
	Masculino	Femenino
Acampada	108 (24.43%)	94 (22.87%)
Senderismo	96 (21.72%)	90 (21.90%)
Cabalgata	53 (11.99%)	58 (14.11%)
Escala	69 (15.61%)	60 (14.60%)
Ciclismo	72 (16.29%)	73 (17.76%)
Rápel	44 (9.95%)	36 (8.76%)

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autores.

Del total de encuestados, se puede observar que las actividades de acampada, senderismo y ciclismo tienen mayor porcentaje de aceptación por hombres, mientras que, las preferidas por las mujeres son cabalgata y ciclismo, como se puede observar en la Tabla 4. Por lo tanto, para “Eco Azuay Tours” es importante crear paquetes ecoturísticos personalizados, en donde se pueda disfrutar las diversas actividades preferidas por los turistas. Para mayor información sobre los datos, revisar el Anexo 2. Además, las

actividades que prefieren los turistas son principalmente acampada, senderismo y ciclismo.

- **Variables relacionadas:** Estado Civil y Motivos de viaje

Tabla 6. Estado Civil y Motivos de viaje.

		Estado Civil				
		Soltero	Casado	Divorciado	Viudo	Unión Libre
¿Por cuál de los siguientes motivos usted viaja?	Vacaciones	179	120	18	0	15
	Trabajo	4	4	0	0	0
	Visita a familiares	11	12	4	1	1
	Invitación de amigos	7	6	1	0	1

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

En la tabla anterior se puede observar que la mayoría de turistas encuestados son solteros y casados, así como también, se concluye que ellos realizan su viaje por motivo de vacaciones. Por lo tanto, “Eco Azuay Tours” brindará paquetes ecoturísticos en donde los turistas puedan disfrutar de sus vacaciones y vivir experiencias únicas durante su estadía en el Azuay.

- **Variables relacionadas:** Nacionalidad y Época para viajar

Tabla 7. Nacionalidad y Época para viajar.

		Turistas	
		Nacional	Extranjero
¿En qué época del año prefiere viajar?	Enero a marzo	103	42
	Abril a junio	43	12
	Julio a septiembre	114	18
	Octubre a diciembre	47	5

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Se puede verificar que la mayoría de turistas nacionales prefieren viajar en la época de enero a marzo y julio a septiembre, mientras que, los turistas extranjeros prefieren viajar durante el primer trimestre del año. Por consiguiente, se ofertará y promocionará paquetes ecoturísticos con mayores beneficios para los turistas, durante estas épocas con mayor influencia de personas.

- **Variables relacionadas:** Nacionalidad y Conocimiento sobre ecoturismo

Tabla 8. Nacionalidad y Conocimiento sobre ecoturismo.

		Procedencia	
		Nacional	Extranjero
<i>¿Sabía usted que el ecoturismo es la actividad turística que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente, evitando daños en la naturaleza?</i>	Si	255	69
	No	52	8

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

De los 307 turistas nacionales encuestados, existen 255 personas que si conocen sobre lo que trata el ecoturismo. Asimismo, de 77 turistas extranjeros existen 69 personas que conocen sobre el tema. Esto beneficia a “Eco Azuay Tours” debido a que, será más fácil promocionar los paquetes ecoturísticos, presentando los mismos a un mercado que tiene conocimiento sobre este tipo de turismo.

- **Variables relacionadas:** Nacionalidad y Actividades de ecoturismo en Azuay

Tabla 9. Nacionalidad y Actividades de ecoturismo en Azuay.

	Procedencia	
	Nacional	Extranjero
¿Le gustaría participar en actividades de ecoturismo dentro del Azuay?		
Si	289	69
No	18	8

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

El servicio que ofertará “Eco Azuay Tours” tendrá una gran acogida por parte del mercado, ya que, según las encuestas realizadas, se ha obtenido que, del total de la muestra, existen 358 turistas nacionales y extranjeros que estarían dispuestos a realizar actividades de ecoturismo en el Azuay.

- **Variables relacionadas:** Nacionalidad y Nivel de ingresos mensuales

Tabla 10. Nacionalidad y Nivel de ingresos mensuales.

	Procedencia	
	Nacional	Extranjero
¿En los siguientes rangos, cuál es su nivel de ingresos mensuales?		
De \$0 a \$386	67 (21.82%)	11 (14.29%)
De \$387 a \$750	105 (34.20%)	20 (25.97%)
De \$751 a \$1200	66 (21.50%)	14 (18.18%)
Más de \$1200	69 (22.48%)	32 (41.56%)

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Según la investigación de campo, se concluye que, del total de personas encuestadas, el 60.18%, corresponde a personas con ingresos entre \$387 a \$750, tanto nacionales como extranjeros, siendo un porcentaje representativo dentro de la muestra.

- **Variables relacionadas:** Nacionalidad y Precio aceptado por el mercado

Tabla 11. Nacionalidad y Precio aceptado por el mercado.

		Procedencia	
		Nacional	Extranjero
<i>¿Cuánto estaría dispuesto/a pagar por un paquete turístico en el Azuay de 3 noches y 4 días (todo incluido, a excepción de ticket aéreo)?</i>	Entre \$300 a \$400	229	48
	Entre \$400 a \$500	64	27
	Más de \$500	14	2

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Existen varias alternativas de precios de los paquetes turísticos que varían de acuerdo a las actividades, tiempo y lugares en donde se realice el turismo. Por lo que, mediante la encuesta realizada a turistas se determina una idea sobre lo que las personas estarían dispuestas a pagar por un paquete turístico de 3 noches y 4 días, recalcando, que es con el sistema de todo incluido. El precio aceptado por el mercado para un paquete de este tipo se encuentra en el rango de \$300 a \$400.

- **Variables relacionadas:** Estado Civil y Cómo prefiere viajar

Tabla 12. Estado Civil y Cómo prefiere viajar.

		Usted normalmente viaja:	
		Solo	Acompañado
Estado Civil	Soltero	27	174
	Casado	8	134
	Divorciado	7	16
	Viudo	0	1
	Unión Libre	2	15

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Indistintamente del estado civil, la mayoría de personas prefieren viajar acompañados, siendo esta una oportunidad para “Eco Azuay Tours”, ya que se podrá ofrecer paquetes específicos diseñados para familias, parejas o amigos. Además, se deberá tener en cuenta que existen personas a las que les gusta viajar solas, por lo que no se debe dejar de lado a este mercado.

- **Variables relacionadas:** Motivos de viaje y Época para viajar

Tabla 13. Motivos de viaje y Época para viajar.

		¿Por cuál de los siguientes motivos usted viaja?			
		Vacaciones	Trabajo	Visita a familiares	Invitación de amigos
¿En qué época del año prefiere viajar?	Enero a marzo	124	1	11	9
	Abril a junio	45	4	4	2
	Julio a septiembre	120	1	7	4
	Octubre a diciembre	43	2	7	0

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Se determina que la mayoría de turistas que visitan algún lugar específico, lo hacen por motivo de vacaciones, indistintamente de la fecha en la que elijan viajar. Pero en la tabla se muestra que existe mayor afluencia de turistas por motivo de vacaciones entre los meses de enero a marzo y de julio a septiembre, deduciendo que la mayoría de turistas son nacionales y que, en el primer trimestre del año, existe época vacacional en la zona costera del Ecuador, mientras que el tercer trimestre del año es una época vacacional para la Sierra.

- **Variables relacionadas:** Forma de pago y Precio aceptado por el mercado

Tabla 14. Forma de pago y Precio aceptado por el mercado.

		Al momento de pagar un tour, usted prefiere realizarlo mediante:	
		Efectivo	Tarjeta de Crédito
<i>¿Cuánto estaría dispuesto/a, a pagar por un paquete turístico en el Azuay de 3 noches y 4 días (todo incluido, a excepción de ticket aéreo)?</i>	Entre \$300 a \$400	164	113
	Entre \$400 a \$500	37	54
	Más de \$500	9	7

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Del total de la muestra tomada de turistas nacionales y extranjeros, la mayoría de ellos estarían dispuestos a pagar un paquete turístico en efectivo, mientras que, con una mínima diferencia, preferirían hacerlo mediante una tarjeta de crédito. Es por esto, que se implementará los dos métodos de pago, para ofrecer rapidez y seguridad al momento de realizar el pago. Adicional, se ofrece el pago mediante transferencia bancaria, la cual, para confirmar la compra, se debe verificar el depósito realizado en la cuenta de la empresa.

- **Variables relacionadas:** Medio para obtener información y promociones turísticas y Nacionalidad

Tabla 15. Medio para obtener información y promociones turísticas y Nacionalidad.

			¿Por qué medio le gustaría obtener información de promociones y paquetes ecoturísticos?		
			Redes Sociales	Correo Electrónico	Mensajes de Texto
Procedencia	Nacional	Primaria	2	2	2
		Secundaria	28	24	7
		Superior	104	82	6
		Post grado	25	25	0
	Extranjero	Primaria	0	0	0
		Secundaria	9	7	0
		Superior	13	30	0
		Post grado	7	11	0

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

De los turistas encuestados, según el nivel de instrucción superior, se puede observar que los turistas nacionales prefieren recibir información sobre promociones y paquetes ecoturísticos mediante redes sociales. Por otro lado, los turistas extranjeros con el mismo nivel de instrucción prefieren obtener información turística por medio de correo electrónico, lo que facilita a “Eco Azuay Tours”, generar una base de datos para enviar la información de promociones de manera masiva.

- **Variables relacionadas:** Edad y Actividades de ecoturismo en Azuay

Tabla 16. Edad y Actividades de ecoturismo en Azuay.

¿Le gustaría participar en actividades de ecoturismo dentro del Azuay?	Edad
	Media
Si	35
No	43

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Del total de encuestados, a las personas que les gustaría participar en actividades de ecoturismo dentro del Azuay, tienen una edad promedio de 35 años. Sin embargo, a las que no les gustaría participar en estas actividades comprenden una edad promedio de 43 años, por esto se concluye que quienes que tienen mayor edad no les gustaría realizar ecoturismo debido a que no tienen las mismas energías de un joven para algunas actividades que requieren gran esfuerzo.

2.8. Definir la cadena de valor del negocio.

La cadena de valor es un instrumento y modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial para generar valor al cliente final. Fue desarrollado por el profesor Michael Porter de la Universidad de Harvard en el año de 1987, su aporte al mundo empresarial es muy bueno, hasta ahora se sigue usando dicho modelo para realizar los análisis al interior de la organización. (Vergíu Canto, 2013, pág. 18)

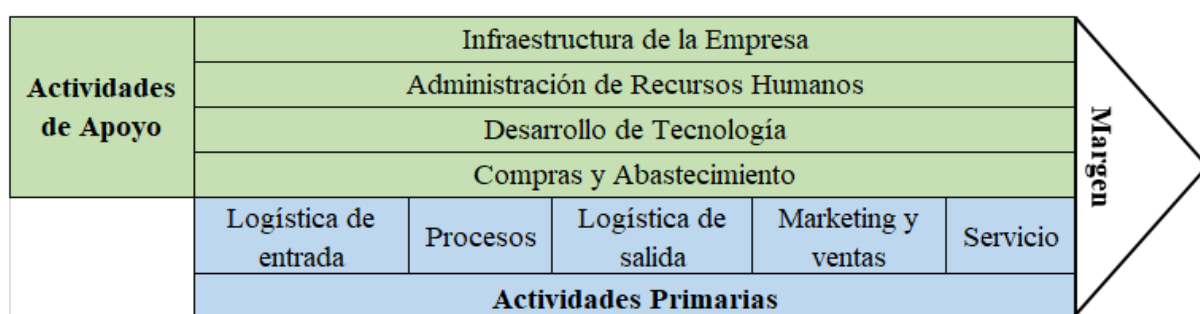


Ilustración 25. Cadena de Valor.
Fuente: (Vergíu Canto, 2013).
Elaborado por: Autores.

2.8.1. Desarrollo de la Cadena de Valor para “Eco Azuay Tours”.

2.8.1.1. Actividades Primarias.

- **Logística de entrada.** – cuando se oferte un paquete ecoturístico, se debe tener en cuenta el proceso de atención al cliente, debido a que el personal de ventas de la empresa, estará capacitado para vender un servicio con experiencias inolvidables para el turista, dentro del itinerario establecido. Además, se tiene que manejar la recepción de los insumos para mantener un correcto inventario, minimizando costos.
- **Procesos.** – una vez vendido el paquete ecoturístico al cliente final, se procede a reservar el hospedaje, entradas a los atractivos turísticos, alimentación y diversas actividades establecidas dentro del itinerario elegido por el cliente.

Igualmente, se realiza una inspección de los vehículos, la cual consiste en revisar las cuestiones eléctricas y mecánicas, minimizando riesgos que podrían ocasionar accidentes.

- **Logística de salida.** – se basa principalmente en ejecutar las actividades del itinerario, según el lugar elegido por los clientes. Las actividades a realizarse, están basadas en la interacción con el medio ambiente y con las tradiciones de las comunidades a ser visitadas, por lo tanto, se convierten en ecoturismo vivencial, ofreciendo al turista experiencias inolvidables.
- **Marketing y ventas.** – hace referencia a la publicidad y los medios por los cuales se pretende llegar al mercado objetivo y promocionar los servicios que ofrece “Eco Azuay Tours”. Se logrará una mayor captación de mercado mediante: página web de la empresa, publicidad

en páginas web de otras empresas, flyers, volantes, tarjetas de presentación, puntos de información.

- **Servicio.** – se ofrecerá un servicio post-venta, el cual consiste en enviar a los clientes información sobre diferentes destinos turísticos, los cuales pueden ser visitados en su próximo viaje a la provincia del Azuay.

2.8.1.2. Actividades de Apoyo.

- **Infraestructura de la empresa.** – “Eco Azuay Tours” no cuenta con establecimiento propio, por lo cual se procede al alquiler de una oficina para la operación de la empresa, la misma que se encuentra ubicada estratégicamente en el Centro Histórico de la ciudad de Cuenca. Además, el ingreso a la misma, se adaptará para personas con discapacidades. Por otro lado, se contará con todos los permisos de funcionamiento, evitando inconvenientes al momento de su operación.
- **Administración de recursos humanos.** – contar con personal capacitado, es un punto importante de la empresa, ya que se deberá brindar un buen servicio al cliente, para lo cual se realizará un proceso de selección de acuerdo a las necesidades que tiene la empresa en el desarrollo de sus actividades, buscando cumplir con los objetivos de la misma.
- **Desarrollo de tecnología.** – se tendrá una base de datos, en la cual se registrará información de clientes y actividades realizadas, evitando enviar información del paquete ecoturístico elegido anteriormente. También, se presentará los procesos de facturación, que pueden ser

digital o físico; en cuanto a seguridad se cuenta con cámaras de vigilancia en la oficina y busetas para el transporte de turistas.

- **Compras y Abastecimiento.** – la principal actividad de “Eco Azuay Tours” es la compra de suministros de oficina e implementos para los tours, lo cual permite establecer buenas relaciones con proveedores y fijar políticas de entrega de los mismos.

2.8.2. Fase central de análisis de entorno interno y externo, actores involucrados, relaciones con actores, mercado y costos/márgenes.

Cuadro 3. Matriz de Involucrados "Eco Azuay Tours".

GRUPO INVOLUCRADO	RELACIÓN / INTERES	PROBLEMAS	OBJETIVOS	RECURSOS Y MANDATOS
Grupos internos				
Socios de Eco Azuay Tours	Directa/Alto	Oferta de trabajo no reporta buenos y suficientes ingresos, los mismos que son bajos.	Conseguir utilidades a través de la empresa turística. Incrementar el capital de la empresa.	Capital por parte de socios, para la creación de la empresa Se debe tomar decisiones con respecto al funcionamiento de la misma. Los socios deben cumplir con la normativa creada por la empresa.
Clientes (Nacionales e internacionales)	Directo/Alto	Número reducido de empresas ecoturísticas en la ciudad de Cuenca.	Obtener un servicio de calidad con precios asequibles.	Marketing de boca en boca por parte de los clientes, debido al buen servicio ofrecido.
Equipo de trabajo (Colaboradores)	Directo/Alto	Oferta de trabajo en el sector turístico es restringida.	Merecer sueldos acordes con su esfuerzo y preparación. Contar con un buen ambiente de trabajo.	Brindando un servicio eficientemente y de calidad para velar por el desarrollo y rentabilidad de la empresa. Cumplir con el reglamento interno de la empresa.
Grupos externos				
Guías turísticos	Directa/Medio	Contratación de guías turísticos por parte de empresas en la ciudad.	Trabajar en su campo y que esto reporte ingresos suficientes.	Mapas con información turística de la Provincia y lugares a ser visitados dentro de la misma. Proponer un excelente servicio al cliente, satisfaciendo las necesidades del mercado.

Municipio de Cuenca	Indirecta/Bajo	Concentración desequilibrada de agencias de viaje en la ciudad.	Tener un apoyo en información turística de la Ciudad.	Normas municipales que incentiven el ingreso de turistas en la Ciudad, así como el mantenimiento de lugares turísticos en la Ciudad.
Ministerio de Turismo	Directa/Alto	Cobertura de servicios turísticos.	Incrementar la afluencia de turistas que llegan al País.	Campañas publicitarias en ferias nacionales e internacionales, para promocionar el País como un destino turístico atractivo para el mundo entero.
Museos	Directa/Medio	Difusión de información en el Centro Histórico y redes sociales, para captar mayor número de turistas.	Captar mayores visitantes por medio del contacto conseguido con las empresas turísticas.	Buena atención al turista, además de horarios bien establecidos. Folletos con información de servicios y normas que tienen las instalaciones.
Restaurantes	Directa/Medio	Porcentaje reducido de clientes recomendados por agencias de viajes.	Atraer mayores clientes a través de la información difundida en la agencia de viajes.	Atención de calidad hacia los turistas. Promociones y descuentos a clientes de "Eco Azuay Tours".
Hoteles	Directo/Medio	Numero de huéspedes conseguidos a través de agencias de viajes disminuidos.	Brindar hospedaje a turistas nacionales y extranjeros recomendados por la agencia de viajes.	Estadía placentera para los turistas, motivándolos a optar por la misma decisión de hospedaje, en otra ocasión.
Centros de entretenimiento	Directo/Medio	Baja difusión acerca de centros de entretenimiento en el Centro Histórico.	Incrementar sus ingresos a través de la concurrencia de turistas enviados por la empresa.	Instalaciones limpias y no riesgosas para el turista.

Locales de venta de artesanías	Indirecto/Medio	Demanda a través de las empresas turísticas.	Vender artículos demandados por turistas enviados por la empresa.	Artículos variados, a precios asequibles para el mercado, obteniendo así un beneficio mutuo.
Comunidades	Directo/Alto	No se encuentra explotado el mercado de las comunidades, como un sector turístico importante.	Dinamizar la economía de las comunidades a ser visitadas, mejorando su calidad de vida.	Comunidades que formen parte de la provincia del Azuay. Productos tradicionales de la comunidad. Constante capacitación para cumplir con las normas ambientales y ofrecer un buen servicio.

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

CAPÍTULO III: Modelo de Negocios

3.1. Esquema Básico.

3.1.1. Idea del negocio.

El desarrollo de un modelo de negocios para la creación de una empresa de ecoturismo en la ciudad de Cuenca, nace de la necesidad que tienen los turistas, al no encontrar una empresa que brinde servicios de ecoturismo, en el cual puedan disfrutar de la naturaleza y vivir experiencias inolvidables, perdurando en la memoria como un recuerdo, durante el resto de su vida. “Eco Azuay Tours” no solamente presenta un simple viaje para el turista, sino más bien realiza un turismo vivencial y comunitario. Se entregará un recuerdo fotográfico al final de cada tour, esto para que cada viajero tenga presente la experiencia vivida durante su visita en el Azuay y tenga deseos de regresar o promocionar la Provincia en su Ciudad o País de origen.

3.1.2. Descripción de la idea.

La idea principal del modelo de negocios es presentar paquetes de ecoturismo vivencial, cumpliendo las necesidades de los turistas nacionales y extranjeros. En cada servicio se ofrecerán principalmente actividades como: acampada, senderismo, ciclismo, escalada, cabalgata y rápel, las mismas que son aceptadas por el mercado, según las encuestas realizadas.



Ilustración 26. Actividades Ecoturismo.
Fuente: (Nash, 2018).

Asimismo, los paquetes turísticos en inicio serán establecidos para 3 noches y 4 días, con un sistema todo incluido. Esto se establece debido a que según datos del estudio Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, por parte de (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018), en el cual se indica que la estadía promedio en la ciudad de Cuenca de un turista nacional es de 2.5 días y de un turista extranjero es de 3 días.

3.1.3. Descripción de la empresa.

“Eco Azuay Tours” se constituye como una empresa que se dedica a la venta de servicios, ofreciendo paquetes ecoturísticos para la provincia del Azuay. La empresa se ubicará en el Centro Histórico de la Ciudad de Cuenca, basándose en que es un lugar muy visitado por turistas, en donde se pretende captar y abarcar mayor parte del mercado. Para ver los factores considerados en la elección del lugar, ver Anexo 3.

Adicional, el pensamiento estratégico de la empresa, se podrá visualizar en hojas inferiores, en donde consta el Plan Estratégico de “Eco Azuay Tours”.

3.1.4. Descripción de los proveedores.

Al tratarse de una empresa de servicios ecoturísticos, los proveedores principales de la empresa son personas que se encuentran en lugares en donde se va a realizar ecoturismo, específicamente son las comunidades, hoteles, lugares para actividades extremas y restaurantes.

Además, otros proveedores para la empresa son imprentas y papelerías, las mismas que proveerán de flyers, afiches, tarjetas de presentación y útiles de oficina, que son necesarios para la marcha del negocio.

3.1.5. Descripción de otros actores.

Dentro del sector turístico existen varios actores que intervienen en el actuar diario de la empresa. Las entidades gubernamentales son importantes, ya que son las encargadas de las autorizaciones y aprobaciones existentes para el funcionamiento del negocio.

3.2. Plan del Modelo de Negocios en base a la metodología CANVAS.

El Modelo de Negocios para la creación de una empresa de ecoturismo en la ciudad de Cuenca, se establece principalmente en base a la metodología CANVAS, la misma que cuenta con 9 puntos clave para la propuesta de la empresa, los mismos que se especifican a continuación:

3.2.1. Segmentos de mercado.

“Eco Azuay Tours” pretende llegar a su mercado objetivo, mediante la implementación de estrategias de marketing que serán desarrolladas en base

a las necesidades de sus potenciales clientes. Principalmente, a las personas que espera llegar la empresa, son a turistas nacionales y extranjeros que visitan la provincia del Azuay.

Según la investigación de campo, se determina que el mercado objetivo al que se pretende llegar es a personas que tengan una edad promedio de 35 años, como se puede observar en la Tabla No. 16 Edad y Actividades Ecoturismo Azuay, página 57. También, se puede destacar que las principales actividades que los turistas prefieren realizar son: acampada, senderismo y ciclismo, como se puede visualizar en el Anexo 1, Tabla No. 20. Además, se ofertarán varios paquetes turísticos de acuerdo a las edades de los clientes, debido a que cada uno de ellos prefieren realizar distintas actividades, como, por ejemplo, en el caso de personas jóvenes prefieren realizar actividades extremas como escalada o rápel, mientras que, personas adultas prefieren participar en actividades como: senderismo y acampada.

3.2.2. Propuestas de valor.

El principal valor agregado que ofrecerá “Eco Azuay Tours” es brindar un paquete ecoturístico vivencial, el cual genere experiencias únicas para el turista, es la principal diferencia que tiene con respecto al servicio que prestan las demás empresas turísticas existentes en el mercado.

De igual manera, se entregará un recuerdo fotográfico para cada turista al final del viaje, aparte de que se hará llegar un video con los mejores momentos disfrutados, incluso esto será realizado de manera digital por correo electrónico o redes sociales, y será enviado después de un año de realizado

el viaje, para que los turistas tengan presente a la empresa, en donde también se enviará información sobre paquetes turísticos con nuevos destinos.



*Ilustración 27. Portada Recuerdo Fotográfico.
Elaborado por: Autores.*

Por otra parte, el precio ofrecido a los clientes, será asequible para el mercado turístico, el cual se conseguirá con alianzas estratégicas, para disminuir costos.

3.2.3. Canales.

Los principales canales por el cual “Eco Azuay Tours” presentará la información del servicio brindado, será mediante: flyers, afiches, página web, redes sociales, equipo de ventas, tienda propia, empresas y lugares asociados, trip advisor, despegar.com y puntos de información que serán colocados en sitios estratégicos donde se encuentren turistas. Cabe recalcar, que uno de los canales más importantes es el internet, por medio del cual se podrá presentar la propuesta de turismo a nivel internacional.



Ilustración 28. Canales de Información.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

3.2.4. Relaciones con clientes.

Las relaciones con clientes que mantendrá la empresa tienen que basarse en un buen servicio al cliente, para lograr la fidelización de los mismos. Esto se conseguirá, gracias a la atención brindada por el equipo de ventas hacia los clientes, además de establecer una atención personalizada a cada uno de ellos, con el fin de cubrir todas las necesidades y expectativas. Finalmente, se dará un servicio de postventa para verificar que todo el viaje ha sido de completo agrado y se pedirá sugerencias para mejorar la calidad del servicio.

3.2.5. Fuentes de ingreso.

La fuente de ingreso más importante para la empresa, es la venta de paquetes ecoturísticos. Del mismo modo, se podrán recibir comisiones por venta de alojamientos no incluidos dentro de un paquete turístico, lo cual se logrará por medio de alianzas estratégicas con empresas de este tipo.

Además, se logrará conseguir ingresos, por la venta de artesanías y souvenirs que serán ofrecidos para que los turistas puedan comprar en el transcurso y al final del tour, así como también, se tendrá a la venta de manera online y en la oficina de la empresa.

3.2.6. Recursos clave.

Los recursos claven son un punto esencial para el funcionamiento de la empresa, se tienen varios recursos:

- **Recursos físicos.** – la infraestructura que tendrá “Eco Azuay Tours” debe ser acoplada para recibir a sus clientes y atenderlos de manera personalizada, con adecuaciones para recibir a clientes con capacidades especiales. Además, se debe contar con una sala de espera, en el caso de que todos los asesores de ventas estén ocupados con otro cliente. Otro aspecto esencial, son los vehículos con los que cuenta la empresa, ya que deben ofrecer lujo y confort para que el viaje sea de agrado para los clientes.
- **Recursos intelectuales.** – son parte fundamental para el desarrollo del negocio, por lo que hay que tener en cuenta la marca y logo de la empresa para lograr el posicionamiento en la mente de los clientes. De igual manera, se creará una base de datos con la información de los turistas que hayan adquirido el servicio, por lo que se debe estar pendiente de la misma y mantenerla en constante actualización para lograr crecer en el mercado.
- **Recursos humanos.** – el personal de la empresa es uno de los recursos más importantes, por esto, se mantendrá en constante

capacitación en temas de atención al cliente, ya que tanto, el personal de oficina como los guías y personal de transporte tendrán contacto directo con los turistas. Finalmente, se ofrecerá un plan de incentivos semestral, para motivar al personal de la “Eco Azuay Tours”.

- **Recursos económicos.** – hace referencia al dinero, el cual es fundamental para el uso diario, el personal de la empresa debe cuidar este recurso por ser indispensable para cubrir con gastos que se generen en el día a día, de acuerdo a las actividades que se realicen para la venta del servicio.
- **Recursos tecnológicos.** – el avance tecnológico hace que las empresas deban estar en constante actualización, por lo que se debe mantener tecnología de punta, tanto en hardware como software. El correcto mantenimiento de los equipos de computación y aplicaciones de la empresa, mejora el servicio y hace más eficiente los procesos internos y externos.

3.2.7. Actividades clave.

Se debe tener en cuenta las actividades que hay que realizar para cumplir con los objetivos individuales y de la empresa. Adicional, se debe especificar procesos y estrategias, para cumplir con las normativas existentes dentro del mercado. Asimismo, algunas de las actividades principales son:

- Gestionar alianzas estratégicas con empresas del mercado.
- Comprar materiales para entregar el recuerdo fotográfico a los clientes.

- Informar a los clientes registrados en las bases de datos sobre promociones turísticas y destinos de interés.
- Establecer puntos estratégicos en donde se pueda presentar a turistas la información de la empresa.
- Gestionar las reservas y ventas realizadas por la página web de la empresa y por empresas asociadas.
- Verificar el inventario de la información publicitaria de la empresa.
- Brindar una buena atención a cada uno de los clientes.

3.2.8. Asociaciones clave.

Las empresas al mantener asociaciones con el mercado, tienen una ventaja muy importante, por lo que “Eco Azuay Tours” generará alianzas para aprovechar esta ventaja, reduciendo costos y optimizando recursos, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y brindar mejores beneficios dentro de los paquetes ecoturísticos.

“Eco Azuay Tours” buscará asociarse con empresas financieras, del sector público, de publicidad, de hospedaje, de transporte, agencias de viajes, operadoras de turismo, entre otras. Por lo que, de esta manera, se logrará realizar estrategias que permitan reducir el riesgo. Además, se podría crear nuevos negocios conjuntamente con otras empresas para conseguir mayores utilidades.

Adicional, “Eco Azuay Tours” creará sus alianzas estratégicas basándose en un requisito importante, el mismo que hace referencia a que las empresas cuenten con espacios de atención para personas discapacitadas.

3.2.9. Estructura de costes.

Es indispensable reducir costos para que la aplicación del modelo de negocios sea factible y la inversión inicial no sea muy alta. En el mercado, es difícil conseguir reducciones de costos, por lo que se debe buscar la mejor opción de compra. Los costos se pueden dividir en costos fijos y costos variables, de los cuales los fijos corresponden a los sueldos y salarios del personal de la empresa, internet, gastos administrativos y operacionales. Asimismo, los costos variables hacen referencia a la venta de los paquetes ecoturísticos.

3.3. Análisis del Entorno.

3.3.1. Entorno macro.

3.3.1.1. Economía.

Los factores económicos permitirán conocer aspectos en la economía del País y lograr relacionarlos con el sector turístico.

Las proyecciones económicas del Ecuador están equilibrándose para el 2018, según el Fondo Monetario Internacional, el crecimiento esperado del PIB disminuye a cifras cercanas al 1%, por otra parte, la inflación del País, está cerca del 0,6% anual, proyectando a que los incentivos sobre los precios en los siguientes meses sigan a la baja, complicando un poco la situación general.

Las decisiones del gobierno en los últimos meses están enfocadas principalmente en fortalecer la economía utilizando como soporte al sector privado. Así mismo, se busca fomentar la apertura en los mercados internacionales para desarrollar leyes que apoyen a los procesos productivos,

tales como: La Ley de Fomento Productivo, que dará estabilidad en el buen manejo de las cuentas fiscales.

Además, los incentivos que la Ley de Fomento Productivo ofrece al sector turístico, son para fomentar la inversión interna, generación de empleo y el equilibrio fiscal. Entre estos incentivos tenemos:

- La exoneración del impuesto a la renta por 20 años para MIPYMES de turismo comunitario y asociativo, que realicen nuevas inversiones en sectores priorizados.
- La creación de un fondo para la promoción turística que financie planes, proyectos o actividades orientadas a la creación de facilidades turísticas.
- La construcción de zonas especiales de desarrollo, para la prestación de servicios turísticos.
- Buscar que el País sea más competitivo en materia de turismo con la eliminación del seguro de salud, requisito que era solicitado para ingresar al territorio.

De la misma manera, como consecuencia del alto nivel de endeudamiento público y la inestabilidad política, existe un riesgo de desdolarización, lo que provocaría una posible fuga de capital.

En lo que respecta al sector turístico en el País, se ha convertido en uno de los sectores más dinámicos en la economía. Por ello, se puede observar un crecimiento razonable en el turismo del 14% con respecto al año anterior, siendo una ayuda para la dinamización de la matriz productiva, fomentando la inversión local y la entrada de divisas al País.

Según el Banco Central del Ecuador, el sector turístico se encuentra en el tercer lugar de las exportaciones no petroleras, aportando a la economía del País 1.663,00 millones de dólares al año.

3.3.1.2. Mercado.

Según cifras publicadas por el (Ministerio de Turismo, 2018), se aprecia que la llegada de turistas en el año 2018 al País, ha aumentado en un 12,85% con respecto al año anterior, siendo estas cifras alentadoras para todas las empresas que se encuentran dentro del mercado turístico. Así mismo, analizando las cifras de llegada, se puede ver que los turistas que más visitan el País, son: provenientes de Canadá, Alemania, Reino Unido, Perú, España, Chile y Estados Unidos.

Este incremento principalmente se debe al gran esfuerzo que realiza el Ministerio de Turismo en el mejoramiento de la promoción y la conectividad del Ecuador con el mundo entero, como por ejemplo, abriendo rutas aéreas, especialmente con Europa y Norteamérica.

3.3.1.3. Político-Legal.

Ecuador se encuentra en una inestabilidad política notable, la cual ha ido creciendo en los últimos años, debido al cambio de gobierno, el mismo que con la llegada del actual presidente Lenin Moreno, se pensaba que continuaría con las estrategias de la Revolución Ciudadana, pero no fue así, y el actual presidente propuso nuevas estrategias de liderazgo, buscando un acercamiento político con todos los partidos para lograr realizar diálogos en favor de mejorar el Ecuador, debilitando así al movimiento Alianza País.

En el último año, en la política ecuatoriana se han retirado funciones y seguido juicios por presunto enriquecimiento ilícito a diferentes funcionarios públicos. Asimismo, se ha efectuado la convocatoria y realización de una consulta popular para una reestructuración política en gran parte del Estado, en la cual resultó ganadora la propuesta del sí.

Existe una diferenciación con las políticas anteriores, debido a que se busca arreglar cuentas políticas, ocupar espacios de poder y re institucionalizar al Ecuador.

En estos últimos años, han existido grandes logros en la aplicación de políticas públicas en lo que respecta al turismo, relacionando varios elementos con la vida cotidiana de la sociedad, su cultura, sus riquezas ancestrales, saberes y costumbres locales, las cuales en conjunto deben ser consideradas como una propuesta colectiva que genere mayor impacto en el sistema turístico del País.

Con lo expuesto anteriormente, las propuestas de las Políticas de Turismo del Ecuador son de importancia para la creación de hojas de rutas del sector turístico, así como de estrategias y acciones para las distintas empresas turísticas. Cabe recalcar, que estas políticas de turismo están constituidas sobre la base del Plan nacional del Buen Vivir 2013-2017 y en la Estrategia Nacional, para el cambio de la Matriz Productiva, considerando las políticas turísticas dentro del sector estratégico.

3.3.1.4. Social-Cultural.

Ecuador es un País que se encuentra al noreste de América Latina, el cual cuenta con una población de aproximadamente 15 millones de habitantes y

pese a estar rodeado de otras naciones, sus aspectos socio-culturales son muchos y particulares. En lo que respecta al aspecto socio-cultural del Ecuador, se debe destacar su estabilidad en tradiciones que se extiende todo el año y en diferentes provincias del País, como, por ejemplo: festivales de la fiesta del Pawkar Raymi en Peguche, el carnaval de Guaranda, el Taita Carnaval o la fiesta de las Flores y la Fruta, esta última ocurre en Ambato cada año y atrae a más de 300 mil turistas.

Sin embargo, algunos aspectos sociales son más vulnerables en el Ecuador, entre ellos los derechos de los indígenas que muchas veces han sido perjudicados, debido a los problemas que han existido con el presidente y colectivos indígenas.

Otros de los aspectos sociales que afectan al Ecuador, son los problemas con respecto a la vulneración de la libertad de expresión y las desigualdades sociales que no son solamente de carácter social, sino también se da entre regiones, por cuestión de etnia o de género.

Sin embargo, los problemas sociales no deben implicar negativamente al País, puesto que estos aspectos conciernen también a las tradiciones y las riquezas, naturales y humanas de uno de los Países más bellos de América Latina.

3.3.1.5. Ambiental.

En el 2018, el gobierno ha abierto el diálogo con respecto a materia ambiental, como una herramienta muy útil, que ayudará a la protección del Parque Nacional Yasuní y a la transformación de la entidad rectora de las áreas protegidas.

En el País, el gobierno busca proteger los derechos de la naturaleza, garantizar las normas que protejan los parques nacionales y evitar que llegue a ser un instrumento de los intereses económicos que termina destruyendo estos sectores.

Así mismo, se busca la reducción de las zonas de explotación petroleras en las áreas de la Amazonía, de igual manera aplicando un control para la disminución de la tala, caza y pesca ilegal por parte de los traficantes peruanos, que afectan a las zonas indígenas que habitan allí.

Según el Ministerio del Ambiente, se debe fortalecer la gestión y el manejo de las Áreas Protegidas con un nuevo modelo de gestión, en donde se debe emitir normas para la transferencia de tierras dentro de las áreas protegidas en función con lo establecido en el Código del Ambiente.

En el Ecuador, se está aplicando un modelo de gestión en el área de Responsabilidad Social Ambiental, a través de las cuales las empresas pueden contribuir al mejoramiento ambiental, generando al mismo tiempo beneficios para todas las partes. Las políticas que las empresas tienen en el Ecuador, con respecto a temas ambientales, se fundamenta en promover la conservación de la biodiversidad y uso sostenible de los recursos naturales.

El Ministerio del Ambiente, se encuentra trabajando en los objetivos del desarrollo sostenible relacionados con el medio ambiente, para lo cual utiliza indicadores vinculados con la iniciativa Latinoamericana y Caribe para el Desarrollo Sostenible, buscando mejorar los conocimientos estadísticos y técnicos en esta área, con respecto al actuar de cada empresa en el sector.

3.4. Entorno Micro.

3.4.1. Oferta.

Es importante ofrecer un servicio basándose en las variables por las cuales los turistas eligen la ciudad de Cuenca para visitar, las mismas que serán tomadas de acuerdo al estudio realizado por (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018), en donde se indica que la principal variable para visitar esta ciudad es por la seguridad y gastronomía ofrecida, como se puede verificar en la siguiente ilustración:

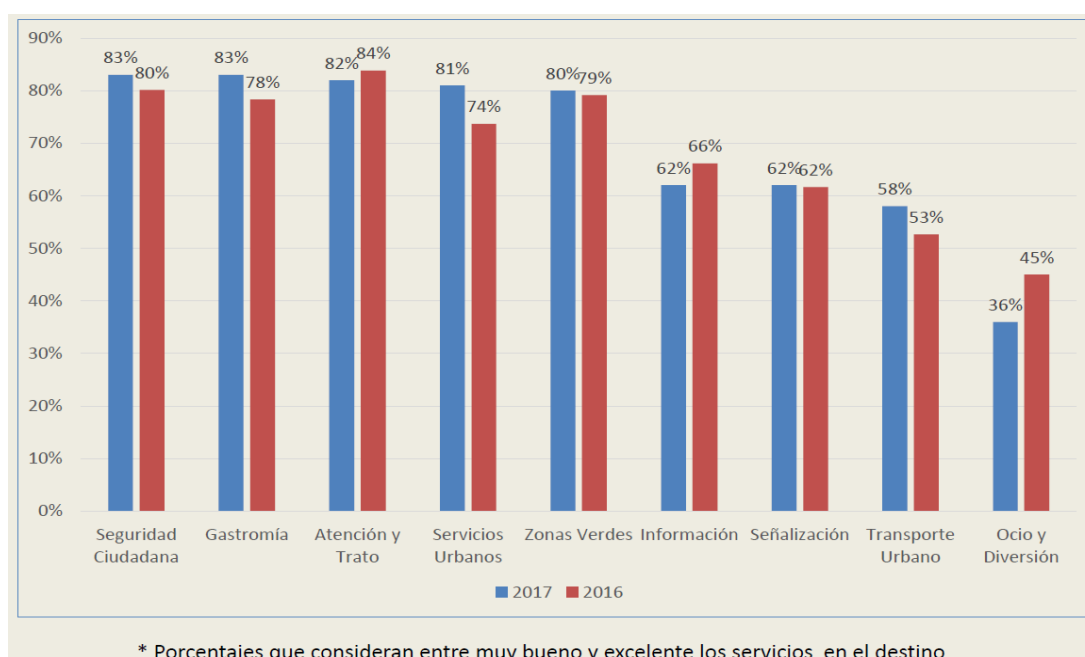
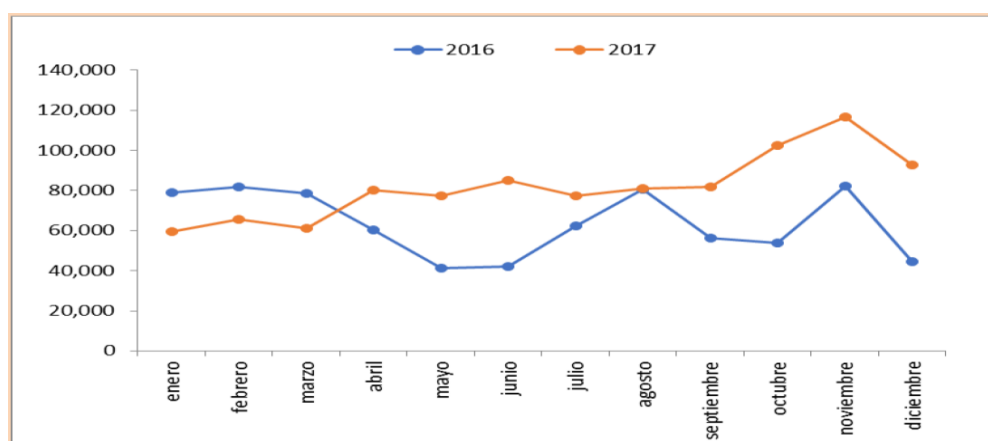


Ilustración 29. Percepción del Destino.

Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018).

De igual manera, hay que tomar en cuenta el flujo mensual de turistas, para saber en qué meses existe mayor cantidad de turistas que visitan el Azuay. Según datos del año 2017, tomados del estudio realizado por (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca,

Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018), se determina que en los meses de octubre y noviembre existe mayor afluencia de turista, con respecto a los otros meses.



*Ilustración 30. Estimación Mensual del Flujo de Turistas a Cuenca años 2016 y 2017.
Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018).*

Según la investigación de campo realizada en la provincia del Azuay, se determina que en la actualidad (2018) la mayoría de turistas prefieren viajar en los meses de enero a marzo, seguido de los meses comprendidos entre julio y septiembre. Se concluye que la mayoría de personas viajan normalmente en estas fechas, ya que tienen un período de vacaciones en estos meses, por lo tanto, parten de sus ciudades a realizar turismo en otras. Para mayor información, se puede visualizar el Anexo 2, pregunta 6.

3.4.1.1. Identificación de la competencia.

La competencia hace referencia a las empresas con las cuales se tiene que rivalizar dentro del mercado, básicamente por la elaboración de servicios de paquetes ecoturísticos, los mismos que serán diferenciados en el turismo vivencial que “Eco Azuay Tours” ofrece.

Se puede diferenciar dos tipos de competencias: la competencia directa y la competencia indirecta.

- **Competencia directa.** – existen pocas empresas que se dedican al ecoturismo, por lo que, la competencia es mínima en el Azuay.
- **Competencia indirecta.** – corresponde a las diferentes empresas que ofrecen los paquetes turísticos tradicionales.

3.4.1.1.1. Lista de competencia (empresas importantes dentro del mercado).

	Actuality Travel: Mariscal Sucre y Mariano Cueva.	
	Aequatorial Touring: Río Upano y Ayapungo.	
	Alma-Paca: Tadeo Torres y Jose Alvear.	
	Apullacta Expediciones: Gran Colombia 11-02 y General Torres.	
	Arutam Ecotours: Honorato Vazquez 5-98 y Hermano Miguel.	
	Ayaxtravel: Calle Larga 9-31.	
	Boomtravel: Remigio Tamariz 1-50 y Av. Solano.	
	Boonroute: Sangurima 10-106 y General Torres.	
	Cazhuma Tours & Language School: Mariscal Sucre 14-21 entre Estevez de Toral y Coronel Talbot.	
	Discovery Travel Cia. Ltda.: Simón Bolívar 14-20.	
	Emivaltur: Gaspar Sangurima 13-69.	
	Hualambari Tours: Borrero 9-69 y Gran Colombia.	
	Inspiración Viajes: Av. Ordoñez Lasso y calle Los Hornos.	
	Intercontinental Travel: Paucarbamba 1-193 y Manuel J. Calle.	
	Irma's Tours: Aurelio Aguilar 1-93 y Av. Solano.	
	Maki & Pakariñan: Comercio Justo y Turismo Rural Comunitario: Mariscal Sucre 14-96.	
	Mompo Travel: Aurelio Aguilar 1-59 y Solano.	
	Novatravel S.A.: Av. Remigio Crespo Toral.	

Ordoñez Travel: Presidente Córdova 5-59 y Hermano Miguel.
Pazhuca Tours: Hermano Miguel y Presidente Córdova.
Polylepis Tours: Hermano Miguel 4-70 y Honorato Vázquez.
Pro y Turis Cia. Ltda.: Miguel Cordero 11-04 entre Francisco Moscoso y Av. Paucarbamba.
S3 Expeditions: Borrero 5-41 y Honorato Vázquez.
Soleilviajes: Miguel Cordero 2-22 y Cornelio Merchán.
South Land Touring: Calle Larga 5-24 y Mariano Cueva.
Terra Diversa: Calle Larga 8-41 y Luis Cordero.
Turisa: Gran Colombia 6-61 entre Presidente Borrero y Hermano Miguel.
Viponline: Luis Moreno Mora 5-49 y Roberto Crespo.
Ziontours Cia. Ltda.: Ulises Chacón y Ricardo Muñoz.

Ilustración 31. Listado Agencias de viajes.

Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2018).

Elaborado por: Autores.

El listado de las empresas mencionadas anteriormente, son consideradas importantes porque son aquellas que se encuentran afiliadas dentro de la base de datos de la Fundación Turismo para Cuenca, las mismas que ofertan paquetes turísticos para visitar diversos lugares dentro de la Provincia y también lugares fuera de la misma o fuera del País. De igual manera, existen varias empresas turísticas que no se encuentran registradas dentro de la Fundación, que también son consideradas como competencia para “Eco Azuay Tours”.

3.4.1.1.2. “Eco Azuay Tours” se diferencia de la competencia.

Todas las empresas son diferentes y tienen algo distinto para ofrecer a sus clientes, por esta razón “Eco Azuay Tours” presentará diferenciación en base a varios factores:

Cuadro 4. Factores que Eco Azuay Tours toma en cuenta para diferenciarse de la competencia.

Económicos	El factor económico de las empresas, afecta de una manera directa a las funciones de la misma, por lo que “Eco Azuay Tours” brindará experiencias inolvidables en cada uno de sus viajes, siempre tomando en cuenta la minimización de costos para obtener mayores beneficios, manteniendo siempre un servicio de calidad y satisfacción para el cliente.
Estéticos	La oficina y marca de la empresa, va a ser distinguido por el color verde, como la principal muestra del negocio, esto debido a que es un turismo ecológico. Además, se contará con instalaciones y acceso para personas con discapacidades.
Prácticos	Los servicios que brinda la empresa van a ser de agrado para las personas, porque pueden disfrutar de unas vacaciones inolvidables, compartiendo momentos de turismo vivencial.
Tecnológicos	Se tiene tecnología de punta en computadoras, para brindar una atención de calidad a nuestros clientes y también promocionar nuestros servicios en la web y puedan ser vistos en cualquier parte del mundo. De igual manera, se espera contar con una base de datos de los clientes, para mantener la información actualizada de los mismos.

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

3.4.2. Demanda.

Según las encuestas realizadas, se pueden apreciar varias actividades que buscan realizar los turistas al visitar la provincia del Azuay y quieren optar por un turismo al aire libre y de integración con la naturaleza en los distintos entornos naturales que ofrece la Provincia.

Tabla 17. Actividades a incluir en un paquete ecoturístico.

Actividad	Aceptación de Personas
Acampada	202
Senderismo	186
Ciclismo	145
Escalada	129
Cabalgata	111
Rápel	80

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por Autores.

Como se puede apreciar en la tabla, las actividades que la mayoría de turistas desean realizar al aire libre son la acampada, el senderismo, ciclismo, siendo estas las más demandadas por turistas nacionales y extranjeros. Además; son actividades que se pueden realizar en la mayoría de lugares, como en zonas rurales y reservas naturales de la Provincia.

Estas actividades serán incluidas en los paquetes turísticos que ofertará “Eco Azuay Tour”, siendo un incentivo para los turistas que prefieran contratar los servicios de calidad que brinda la empresa, los mismos que se ajustan a las necesidades de los turistas y satisfacen la demanda de los mismos.

Asimismo, otra de las actividades que los turistas buscan al momento de contratar un paquete turístico es el alojamiento en un hotel, con todos los servicios que buscaban, ejemplo que sea acogedor, limpio, en una zona segura y de fácil acceso. Además, se espera contar con un servicio de transporte seguro, amplio, cómodo, con guías especializados y horarios que se ajusten a las actividades, por lo que “Eco Azuay Tours” busca crear un

nexo estratégico con empresas de hospedaje y transporte, facilitando a los turistas, contratar estos servicios de acuerdo a sus necesidades.

Por otra parte, el servicio brindado a turistas nacionales y extranjeros generará experiencias nuevas, recuerdos inolvidables y un aprendizaje de las culturas y tradiciones de las diferentes zonas que se visitarán.

3.4.3. Ambiente del negocio.

El sector turístico es considerado muy importante dentro de la Economía del País, por lo cual tener un ambiente de negocio agradable es indispensable para el personal que labora dentro de esta área. Es notable que, dentro del ámbito del turismo, las personas disfrutan de un excelente ambiente de negocio, el mismo que se transforma a ofrecer un buen servicio al cliente cumpliendo con la misión, visión, objetivos y valores de la empresa. Dentro del proceso en el que se lleva a cabo el servicio turístico, uno de los factores que puede causar daños al personal, es el clima, ya que el mismo no se puede predecir con certeza, por lo que podrían ocurrir problemas, sin embargo, “Eco Azuay Tours” aplicará una política de Salud y Seguridad Ocupacional para reducir los riesgos.

3.4.4. Otros actores.



Ilustración 32. Otros Actores.
Elaborado por: Autores.

3.5. Análisis de Marketing.

3.5.1. Producto.

El principal producto que “Eco Azuay Tours” ofertará son paquetes de 3 noches y 4 días con visita a diferentes lugares basados en el ecoturismo vivencial, el cual presenta una idea diferente del turismo tradicional. De igual forma, el servicio que será ofrecido dentro del paquete ecoturístico será con el sistema todo incluido, el cual ofrece un itinerario y está conformado por varias de las siguientes actividades:



Alojamiento



Alimentación



Transporte



Visitas guiadas



Lugares de diversión



Deportes extremos



Visitas a museos



Charlas sobre educación ambiental



Observación de flora y fauna



Acampada



Pesca deportiva

*Ilustración 33. Actividades a realizarse en ecoturismo.
Elaborado por: Autores.*

Conjuntamente con la venta de este producto, la empresa ofrecerá variedad de artesanías y souvenirs, en una pequeña tienda virtual y física que se encontrará en la oficina principal. Al mismo tiempo se tratará de vender la idea de nuevos lugares dentro del Azuay, para mejorar el servicio brindado, con nuevos paquetes turísticos que promocionen la Provincia.

3.5.1.1. Logotipo.

Todas las empresas quieren llegar a posicionarse en el mercado, por lo que “Eco Azuay Tours” no es la diferencia, por esta razón, se ha diseñado un logotipo tomando en cuentas las variables del servicio ofrecido por la empresa. A continuación, se presenta el logotipo.

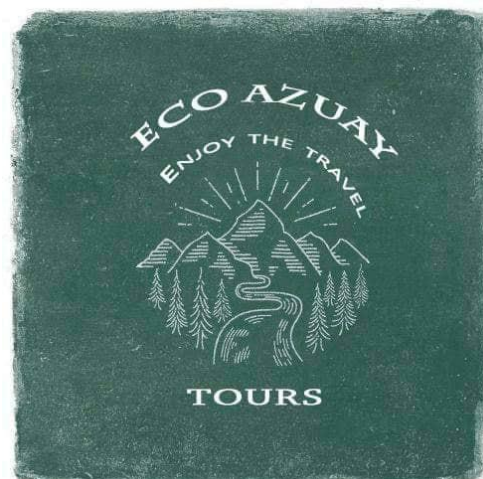


Ilustración 34. Logotipo Eco Azuay Tours.
Fuente: Autores.
Elaborado por: Autores.

El fondo verde representa la experiencia dentro de la naturaleza que los turistas conseguirán al contratar el servicio, además, las montañas, caminos y árboles simbolizan el ambiente a ser visitado y la experiencia a vivir en cada uno de los paquetes ecoturísticos ofertados por “Eco Azuay Tours”.

3.5.1.2. Slogan.

El slogan establecido es una frase que identifica a la empresa, la misma que hace referencia principalmente a que los turistas disfruten el viaje y se motiven a visitar cada vez diferentes lugares.

“Enjoy the travel” – “Disfruta el viaje”

3.5.2. Precio.

Para establecer el precio de cada uno de los paquetes turísticos que la empresa ofertará, se tomará en cuenta los costos de las diversas actividades a incluirse en cada itinerario. Para este punto, “Eco Azuay Tours” creará alianzas estratégicas, para minimizar costos y poder ofrecer un precio asequible para el mercado. Adicional, es importante tener en cuenta el

resultado de las encuestas en donde se conoció que el precio aceptado por el mercado para un paquete turístico con las características que ofrece la empresa es entre \$300 y \$400 (Ver Anexo 2, pregunta 13).

Por otro lado, no se debe dejar de lado los paquetes personalizados para los turistas, en los cuales el precio variará de acuerdo a las necesidades de los clientes. Cada turista tiene gustos y preferencias diferentes, los cuales deben ser armados por la empresa, en base a las necesidades. Aunque el precio aumente, se debe convencer de que el mismo es establecido en base al mejor costo del mercado y mantener al cliente satisfecho, cumpliendo los requerimientos y generando un valor agregado por su experiencia vivencial que oferta “Eco Azuay Tours”.

3.5.3. Plaza.

“Eco Azuay Tours” principalmente mantendrá contacto directo con el cliente final en la oficina principal, pero cabe recalcar, que se optará por conseguir contacto con nuevos clientes mediante otras empresas con las cuales se tenga alianzas estratégicas, es decir, se tendrá contacto indirecto al inicio, pero el momento de brindar el servicio se vuelve en contacto directo con el cliente. Además, el momento que un cliente opte por un paquete turístico, la empresa se pondrá en contacto con el mismo, para verificar que la compra realizada es correcta, de acuerdo a sus necesidades.

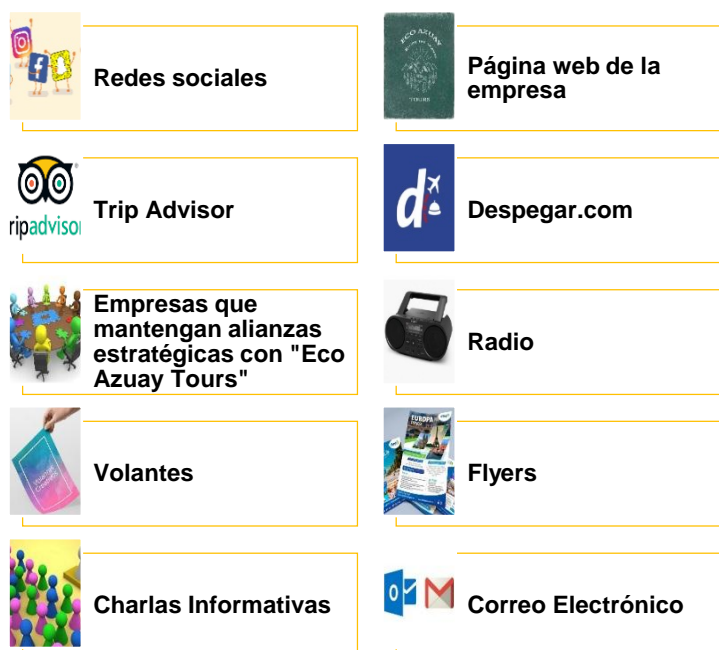
También, se realizará un contacto con el cliente mediante la página web de la empresa, en donde se publicará los principales paquetes ecoturísticos, que los clientes pueden comprar online, con el pago mediante una tarjeta de crédito, o a su vez, confirmar la compra realizando una transferencia a la

cuenta bancaria otorgada por la empresa, la misma que será verificada validando el depósito enviado por el cliente, con el valor en la cuenta. Este método permite que las personas puedan acceder a revisar la información todos los días del año a cualquier hora del día.

3.5.4. Promoción.

La publicidad es un medio muy importante dentro del marketing, por lo que está involucra la promoción del servicio ofrecido por las empresas. “Eco Azuay Tours” es una empresa que se preocupa por sus clientes, es por esto, que involucra varias estrategias para la promoción del producto y que los turistas tengan conocimiento sobre los beneficios que la empresa ofrece.

Principalmente se ocupará los siguientes medios para la promoción:



*Ilustración 35. Medios para promoción.
Elaborado por: Autores.*

3.5.5. Personas.

En este aspecto se debe tener en cuenta y mantener la relación que tiene la empresa con los clientes, esto básicamente se lo realiza de la manera que el cliente se sienta satisfecho por el servicio de calidad brindado en el paquete ecoturístico vivencial, cumpliendo siempre con las expectativas del cliente y con todo lo ofrecido al momento de realizar el contrato de compra del servicio.

3.5.6. Procesos.

Es necesario realizar entrevistas de satisfacción al cliente para saber si el proceso llevado a cabo por la empresa es el correcto y cumple las expectativas del cliente, para poder valorar la experiencia vivida en la visita al entorno natural de la Provincia. También, se debe tomar en cuenta las sugerencias o aportes de los clientes, para que se conviertan en acciones que contribuyan a la fidelización del consumidor y llegar a ser siempre la primera opción de los consumidores al momento de visitar la provincia del Azuay.

El proceso principal que mantendrá la empresa para la atención al cliente es el siguiente:

1. Recepción y Bienvenida al cliente a “Eco Azuay Tours”.
2. Se promociona y ofrecen los diferentes paquetes ecoturísticos y las diferentes políticas de operación.
3. Personalizar el servicio en caso de ser necesario.
4. El cliente decide si reservar o no los servicios.
5. Definir las formas de pago. (Efectivo, Tarjeta de Crédito, Depósito)
6. Establecer las fechas del paquete turístico de acuerdo a los requerimientos.

7. Confirmación del pago.
8. Facturación del servicio.
9. Reserva del hospedaje.
10. Reserva de transporte en el caso de ser necesario.
11. En el día acordado para la fecha de inicio del tour, se recogen a las personas que han contratado el servicio, en donde abordarán en el vehículo designado por la empresa, dependiendo del destino elegido.
12. Se trasladará a los turistas a los lugares a ser visitados, cumpliendo con las actividades pactadas dentro del itinerario previamente establecido.
13. Se entregará un recuerdo por parte de la empresa.
14. Al finalizar el tour, se recogerá a los pasajeros en el sitio de hospedaje para el traslado al lugar de origen en caso de turistas nacionales y a uno de los aeropuertos internacionales, en el caso de turistas extranjeros.

3.5.7. Entorno Físico (Posicionamiento).

El branding empresarial, es importante para lograr el posicionamiento de la marca, ya que se debe atraer a clientes, mostrando la calidad del servicio que brinda la empresa y poder conseguir que sea la primera opción en la mente de los turistas. Además, se debe crear una imagen corporativa, en la cual se reconozca a la empresa por los beneficios que brinda al contratar el servicio. El posicionamiento de la marca en el mercado muestra las acciones y cultura organizacional que mantiene la empresa, por lo que toda acción realizada por parte del personal de “Eco Azuay Tours”, debe reflejarse como

algo positivo dentro del turista para generar una buena impresión y que los clientes se sientan satisfechos.

3.6. Plan Estratégico.

El plan estratégico de una empresa consiste en realizar estrategias para poder cumplir los objetivos empresariales planteados. Es importante definir la misión, visión, valores institucionales para fomentar en el personal el cumplimiento de metas y lograr obtener los mayores beneficios para la empresa. Para “Eco Azuay Tours” se plantea lo siguiente:

- **Misión.**

Somos una empresa que brinda seguridad, diversión, calidez y experiencias únicas a nuestros clientes nacionales y extranjeros a través de un servicio serio y de calidad durante su itinerario programado dentro del paquete turístico contratado, contamos con todas las comodidades tecnológicas y amigables con el medio ambiente, desde nuestras instalaciones en el Centro Histórico aportamos al desarrollo económico y turístico de la provincia del Azuay considerando al cliente interno y externo como eje principal de nuestras políticas empresariales.

- **Visión.**

En el 2022 ser una empresa líder en el mercado turístico del Azuay, mediante la innovación constante de nuestros productos y servicios, superando las expectativas de los clientes.

- **Valores.**

1. **Respeto.** – “Eco Azuay Tours” fomenta como base principal el respeto hacia los clientes internos y externos de la empresa, por lo

que todo el personal es cordial con los demás, ayuda en lo que sea posible y se mantiene un buen ambiente laboral.

- 2. Transparencia.** – es obligación de la empresa cumplir con los requerimientos de los clientes, por lo que se brinda la confianza necesaria al equipo laboral y a los clientes. Además, se debe presentar resultados claros hacia los directivos de la empresa, para verificar que se están cumpliendo los objetivos de la misma.
- 3. Integridad.** - “Eco Azuay Tours” realiza todas sus actividades y procesos basándose en hacer lo correcto, cumpliendo con lo establecido por la empresa.
- 4. Puntualidad.** – el servicio se basa en la puntualidad, cumpliendo siempre con los horarios establecidos por parte de la empresa, dentro la oficina y de los itinerarios programados.
- 5. Adaptación al cambio.** – el entorno actual del mercado está en constante cambio, por lo que la empresa se tiene que ir adaptando a los nuevos sistemas incluidos dentro del mercado.

3.6.1. Objetivos.

3.6.1.1. Objetivo General.

Ofrecer paquetes turísticos con procesos innovadores de aprendizaje, brindando servicios turísticos de calidad que represente un turismo vivencial, ajustándose a las diferentes necesidades de los turistas nacionales y extranjeros, contribuyendo en el fortalecimiento de los procesos e iniciativas de las comunidades relacionadas con el manejo del ecoturismo en cada una de las áreas naturales que visiten los turistas.

3.6.1.2. Objetivos Específicos.

- Brindar a los turistas servicios de calidad promoviendo a los clientes el respeto, la protección y conservación del medio ambiente, logrando diferenciarse en cada paquete turístico ofrecido.
- Organizar viajes a las zonas ecológicas de la Provincia, contribuyendo a las comunidades en la generación de empleo y la dinamización de la economía.
- Implementar en las comunidades capacitaciones, talleres o cursos que estén orientados en la educación ambiental de tal forma que se incorporen dentro de las actividades y servicios ecoturísticos.
- Contribuir a la economía de las comunidades a ser visitadas dentro de los paquetes turísticos, para fomentar a la mejora continua de cada zona.

3.6.1.3. Objetivos Estratégicos.

- Posicionar la empresa a nivel local, nacional e internacional, fomentando la gran variedad de destinos turísticos con las que cuenta la provincia del Azuay.
- Fijar precios asequibles al mercado, generando alianzas estratégicas con diferentes empresas relacionadas con el ámbito turístico.
- Capacitar al personal de la empresa, para mantener servicios de calidad, adaptándonos a las necesidades del mercado.

3.6.2. Análisis FODA.

El Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que es utilizado para realizar las matrices de Evaluación de Factores Internos y Externos, se puede visualizar en el Anexo 4.

3.6.3. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

“La matriz de evaluación de factores externos (EFE), permite que las estrategias resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva”. (Fred R., 2013, pág. 82)

Además, (Fred R., 2013, pág. 82) sugiere una serie de pasos para elaborar esta matriz:

1. Elaborar una lista de factores externos.
2. Se debe asignar a cada uno de los factores, una ponderación entre 0 y 1, lo que significa no importante y muy importante, respectivamente. Se debe establecer valores con respecto a la industria.
3. Designar a cada factor externo una clasificación de 1 a 4, indicando que tan eficaz responden las estrategias de la empresa a estos factores.
 - 1 = amenaza importante.
 - 2 = amenaza menor.
 - 3 = oportunidad menor.
 - 4 = oportunidad importante.
4. Multiplicar el factor de ponderación por su calificación, para así determinar una puntuación ponderada.

5. Sumar las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar el total para la organización.

A continuación, se presenta la Matriz EFE propuesta para “Eco Azuay Tours”:

Tabla 18. Matriz de evaluación de factores externos.

OPORTUNIDADES	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
La provincia del Azuay cuenta con gran variedad de ambientes propicios para introducir al mercado de nuevos productos o servicios en el sector turístico, sobre todo dirigido al área del ecoturismo, un área poco explotada en el País.	0.2	4	0.8
El Azuay cuenta varias empresas de alojamiento, según datos obtenidos de la Fundación Turismo para Cuenca, en la provincia para el año 2018 se crearon 20 nuevos hoteles, lo que representó un incremento en la ocupación hotelera de 39,32% con respecto al año anterior, esto permitirá que “Eco Azuay Tours” genere alianzas estratégicas para obtener tarifas preferenciales y promociones brindando el mejor servicio a nuestros clientes.	0.15	3	0.45
La existencia de turistas que deseen practicar actividades de ecoturismo dentro de la provincia del Azuay, tanto nacionales como extranjeros, existiendo consumidores reales para el desarrollo de este tipo de turismo dentro de la Provincia.	0.15	3	0.45
Según datos del Ministerio del Turismo se ha realizado inversiones de alrededor de 3.450 millones de dólares para el mejoramiento de la infraestructura vial del país, lo que facilita el desplazamiento de los turistas dentro del Ecuador.	0.08	3	0.24
El Ministerio de Turismo cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible en el Ecuador que tiene estrategias a largo plazo para fomentar el turismo alternativo, favoreciendo así la creación de rutas emblemáticas y productos, fomentando el turismo local.	0.08	3	0.24
AMENAZAS			
El Azuay tiene variedad de atractivos turísticos alternativos, los mismos que no han sido desarrollados como producto o servicios a nivel internacional.	0.05	2	0.10
Existe una débil gestión y coordinación de acciones para el desarrollo de la cultura de excelencia turística a nivel Nacional y Territorial.	0.01	2	0.02

Falta de capacitación y formación de talento humano que labora en el sector turístico.	0.05	1	0.05
Establecimientos que tienen horarios restringidos, por lo que limita algunas actividades a realizarse dentro de un itinerario.	0.10	1	0.1
La falta de normativas que regulen la calidad de los servicios que ofrecen las operadoras turísticas, la infraestructura y la formación de los guías turísticos.	0.01	2	0.02
El aumento de la inseguridad en todo el País, especialmente en grandes ciudades y núcleos urbanos, ocasiona una mala imagen del lugar, provocando una disminución del mercado turístico.	0.07	1	0.07
La accesibilidad al Ecuador como destino turístico, para los países sudamericanos, puede ser accesible por tierra o aire. Por otro lado, para los países norteamericanos, europeos y asiáticos que son competitivos y solventes desde el punto de vista económico, se vuelve difícil acceso, por la cantidad de vuelos, precios y duración de los mismos.	0.05	2	0.1
TOTAL	1.00		2.64

Elaborado por: Autores

Interpretación. - Obteniendo un resultado de 2.64 puntos, quiere decir que la empresa se encuentra por encima del promedio, lo que indica que “Eco Azuay Tours” responderá de una manera adecuada a las oportunidades y amenazas existentes dentro del mercado, aprovechando los factores importantes que pueden intervenir en el actuar de la empresa.

3.6.4. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

“...Esta herramienta para la formulación de estrategias sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y también constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas.” (Fred R., 2013, pág. 122)

Para (Fred R., 2013, pág. 122), una matriz EFI se desarrolla en cinco pasos:

1. Hacer una lista de factores internos.
2. Se debe asignar a cada uno de los factores, una ponderación entre 0 y 1, lo que significa no importante y muy importante, respectivamente.
3. A cada factor se debe asignar una calificación de 1 a 4.
 - 1 = debilidad importante.
 - 2 = debilidad menor.
 - 3 = fortaleza menor.
 - 4 = fortaleza importante.
4. Multiplicar el factor de ponderación por su calificación, para así determinar una puntuación ponderada.
5. Sumar las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar el total para la organización.

A continuación, se presenta la Matriz EFI propuesta para “Eco Azuay Tours”:

Tabla 19. Matriz de evaluación de factores internos.

FORTALEZAS	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Ofrecer productos turísticos pioneros en el mercado, brindando siempre algo diferente a nuestros clientes, estableciendo un servicio de turismo vivencial, con experiencias nuevas.	0.14	4	0.56
Calidad turística, ofreciendo a nuestros clientes el mejor servicio en cada actividad, con una atención personalizada, atendidas según las necesidades requeridas.	0.12	4	0.48
Brindar al cliente siempre un producto adicional, incorporando dentro de los paquetes turísticos un presente, que contenga un registro fotográfico con los mejores recuerdos y experiencias de su visita en la Provincia.	0.14	4	0.56
Infraestructura adecuada de buena calidad, con excelente ubicación en el Centro Histórico de la Ciudad y de fácil acceso.	0.10	3	0.3
Profesionalismo por parte de los empleados de la empresa y constante capacitación, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad y mejorar los procesos de la empresa.	0.10	3	0.3
Tecnología y sistemas de información actualizados, lo que ayuda a los procesos y publicidad de la empresa para llegar a posicionarse en el mercado.	0.08	4	0.32
DEBILIDADES			
Como empresa nueva no es reconocida íntegramente por los clientes, lo que conlleva a que los usuarios no perciban a la empresa como su primera opción al momento de contratar un tour.	0.12	1	0.12
Falta de alianzas estratégicas con empresas reconocidas en la Provincia y País.	0.10	1	0.10
No cuenta con parqueadero para los clientes.	0.03	2	0.06
La empresa no cuenta con base de datos de clientes.	0.05	2	0.10
Baja valoración de productos ofertados por la empresa debido a la competencia desleal de otras empresas.	0.02	2	0.04
TOTAL	1.00		2.94

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Interpretación. - Se obtiene un valor de 2.94 puntos, por lo que se encuentra por encima del promedio, es por esto, al ser una nueva empresa que va a ingresar al mercado, cuenta con fortalezas importantes y pocas debilidades, lo que ayuda a que "Eco Azuay Tours" sea más eficiente en su gestión y operación.

3.6.5. Matriz FODA Cruzado.

3.6.5.1. Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO).

- **F1 - O1.** - Penetración del mercado, generando campañas publicitarias para ofrecer los paquetes ecoturísticos vivenciales en las diferentes áreas que aún no están explotadas dentro del Azuay.
- **F2 - O3.** - Desarrollo del producto, capacitando de manera permanente al personal, para brindar atención personalizada en los servicios de ecoturismo ofrecidos por "Eco Azuay Tours."

3.6.5.2. Estrategias Fortalezas - Amenazas (FA).

- **F4 - A3 - A5.** - Crear políticas internas, vinculadas con las normativas del País, para contar con infraestructura y personal capacitado, de acuerdo a las necesidades del mercado.
- **F5 - F6 - A6.** - Diversificación no relacionada, aplicando un sistema directo de seguridad con la empresa ECU 911, para dar una respuesta inmediata ante algún problema surgido, mediante la colaboración del personal, utilizando los sistemas de información actualizados de la empresa.

3.6.5.3. Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO).

- **D1 - O2.** - Generar alianzas estratégicas con empresas de alojamiento reconocidas a nivel nacional e internacional, para posicionar la marca en el mercado, buscando ser la primera opción dentro del sector turístico.
- **D2 - O5.** - Aplicar las estrategias con las que cuenta el Ministerio de Turismo dentro de su Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible, para lograr vincularse con empresas reconocidas en el País, llegando a participar en ferias nacionales e internacionales.

3.6.5.4. Estrategias Debilidades – Amenazas (DA).

- **D2 - A1.** - Establecer acuerdos con lugares que cuenten con espacios para realizar turismo alternativo, fomentando al desarrollo del mismo para la generación de empleo y dinamización de la economía interna, fijando precios asequibles para el mercado.
- **D5 - A3.** - Diseñar paquetes turísticos de calidad que se diferencien de los ofertados dentro del mercado turístico actual, con personal motivado para lograr ser un producto preferido por los turistas.

Cuadro 5. Matriz FODA Cruzado.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Ofrecer productos turísticos pioneros en el mercado, brindando siempre algo diferente a nuestros clientes, estableciendo un servicio de turismo vivencial, con experiencias nuevas.	Como empresa nueva no es reconocida íntegramente por los clientes, lo que conlleva a que los usuarios no perciban a la empresa como su primera opción al momento de contratar un tour.
2	Calidad turística, ofreciendo a nuestros clientes el mejor servicio en cada actividad, con una atención personalizada, atendidas según las necesidades requeridas.	Falta de alianzas estratégicas con empresas reconocidas en la Provincia y País.
3	Brindar al cliente siempre un producto adicional, incorporando dentro de los paquetes turísticos un presente, que contenga un registro fotográfico con los mejores recuerdos y experiencias de su visita en la Provincia.	No cuenta con parqueadero para los clientes.
4	Infraestructura adecuada de buena calidad, con excelente ubicación en el Centro Histórico de la Ciudad y de fácil acceso.	La empresa no cuenta con base de datos de clientes.
5	Profesionalismo por parte de los empleados de la empresa y constante capacitación, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad y mejorar los procesos de la empresa.	Baja valoración de productos ofertados por la empresa debido a la competencia desleal de otras empresas.
6	Tecnología y sistemas de información actualizados, lo que ayuda a los procesos y publicidad de la empresa para la llegar a posicionarse en el mercado.	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	La provincia del Azuay cuenta con gran variedad de ambientes propicios para introducir al mercado de nuevos productos o servicios en el sector turístico, sobre todo dirigido al área del ecoturismo, un área poco explotada en el País.	El Azuay tiene variedad de atractivos turísticos alternativos, los mismos que no han sido desarrollados como producto o servicios a nivel internacional.
2	El Azuay cuenta varias empresas de alojamiento, según datos obtenidos de la Fundación Turismo para Cuenca, en la provincia para el año 2018 se crearon 20 nuevos hoteles, lo que representó un incremento en la ocupación hotelera de 39,32% con respecto al año anterior, esto permitirá que "Eco Azuay Tours" genere alianzas estratégicas para obtener tarifas preferenciales y promociones brindando el mejor servicio a nuestros clientes.	Existe una débil gestión y coordinación de acciones para el desarrollo de la cultura de excelencia turística a nivel Nacional y Territorial.
3	La existencia de turistas que deseen practicar actividades de ecoturismo dentro de la provincia del Azuay, tanto nacionales como extranjeros, existiendo consumidores reales para el desarrollo de este tipo de turismo dentro de la Provincia.	Falta de capacitación y formación de talento humano que labora en el sector turístico.
4	Según datos del Ministerio del Turismo se ha realizado inversiones de alrededor de 3.450 millones de dólares para el mejoramiento de la infraestructura vial del país, lo que facilita el desplazamiento de los turistas dentro del Ecuador.	Establecimientos que tienen horarios restringidos, por lo que limita algunas actividades a realizarse dentro de un itinerario.
5	El Ministerio de Turismo cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible en el Ecuador que tiene estrategias a largo plazo para fomentar el turismo alternativo, favoreciendo así la creación de rutas emblemáticas y productos, fomentando el turismo local.	La falta de normativas que regulen la calidad de los servicios que ofrecen las operadoras turísticas, la infraestructura y la formación de los guías turísticos.
6		El aumento de la inseguridad en todo el País, especialmente en grandes ciudades y núcleos urbanos, ocasiona una mala imagen del lugar, provocando una disminución del mercado turístico.
7		La accesibilidad al Ecuador como destino turístico, para los países sudamericanos, puede ser accesible por tierra o aire. Por otro lado, para los países norteamericanos, europeos y asiáticos que son competitivos y solventes desde el punto de vista económico, se vuelve difícil acceso, por la cantidad de vuelos, precios y duración de los mismos.

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

3.6.6. Plan estratégico de acción.

Cuadro 6. Plan estratégico de acción.

Objetivos	Estrategias	Indicadores	Actividades	Responsables
Posicionar la empresa a nivel local, nacional e internacional, fomentando la gran variedad de destinos turísticos con las que cuenta la provincia del Azuay.	Penetración del mercado, generando campañas publicitarias para ofrecer los paquetes ecoturísticos vivenciales en las diferentes áreas que aún no están explotadas dentro del Azuay.	Cientes que han comprado el producto / mercado turístico	Información sobre los productos que ofrece la empresa, en varios puntos estratégicos.	Ventas
			Publicidad en redes sociales y páginas web.	Marketing
	Aplicar las estrategias con las que cuenta el Ministerio de Turismo dentro de su Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible, para lograr vincularse con empresas reconocidas en el País, llegando a participar en ferias nacionales e internacionales.	Empresas vinculadas a Eco Azuay Tours / Total empresas turísticas	Participación en ferias nacionales e internacionales.	Administrativo / Ventas
	Generar alianzas estratégicas con empresas de alojamiento reconocidas a nivel nacional e internacional, para posicionar la marca en el mercado, buscando ser la primera opción dentro del sector turístico.	Empresas hoteleras vinculadas a Eco Azuay Tours / Total empresas hoteleras	Visitar empresas de alojamiento para generar acuerdos, ofreciendo los paquetes ecoturísticos.	Administrativo / Marketing
Fijar precios asequibles al mercado, generando alianzas estratégicas con diferentes empresas relacionadas con el ámbito turístico.	Establecer acuerdos con lugares que cuenten con espacios para realizar turismo alternativo, fomentando al desarrollo del mismo para la generación de empleo y dinamización de la economía interna, fijando precios asequibles para el mercado.	costo unitario + (beneficio*capital invertido) / ventas	Establecer convenios con las distintas comunidades.	Administrativo
Capacitar al personal de la empresa, para mantener servicios de calidad, adaptándonos a las necesidades del mercado.	Desarrollo del producto, capacitando de manera permanente al personal, para brindar atención personalizada en los servicios de ecoturismo ofrecidos por "Eco Azuay Tours."	Costos de capacitación / número de clientes adquiridos	Desarrollo de cursos de capacitación, vinculados con empresas públicas y privadas.	Talento Humano
	Diseñar paquetes turísticos de calidad que se diferencien del mercado turístico actual, con personal motivado para lograr ser un producto preferido por los turistas.		Generar un plan de incentivos para motivar al personal.	Talento Humano / Administrativo

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

3.7. Plan de Operación.

3.7.1. Plan operativo de acción.

Cuadro 7. Plan operativo de acción.

Objetivo / Actividad	Responsables	Financiamiento	Resultados	CRONOGRAMA											
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Posicionar la empresa a nivel local, nacional e internacional, fomentando la gran variedad de destinos turísticos con las que cuenta la provincia del Azuay.															
Información sobre los productos que ofrece la empresa, en varios puntos estratégicos.	Ventas	Recursos Propios	Mayores ventas												
Publicidad en redes sociales y páginas web.	Marketing	Recursos Propios	Mayores ventas												
Participación en ferias nacionales e internacionales.	Administrativo / Ventas	Préstamo Bancario	Mayores ventas												
Visitar empresas de alojamiento para generar acuerdos, ofreciendo los paquetes ecoturísticos.	Administrativo / Marketing	Recursos Propios	Variedad de servicios												
Fijar precios asequibles al mercado, generando alianzas estratégicas con diferentes empresas relacionadas con el ámbito turístico.															
Establecer convenios con las distintas comunidades.	Administrativo	Recursos Propios	Mayores actividades para los itinerarios												
Capacitar al personal de la empresa, para mantener servicios de calidad, adaptándonos a las necesidades del mercado.															
Desarrollo de cursos de capacitación, vinculados con empresas públicas y privadas.	Talento Humano	Recursos Propios	Personal capacitado												
Generar un plan de incentivos para motivar al personal.	Talento Humano / Administrativo	Préstamo Bancario	Personal motivado												

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

3.8. Análisis Económico y Financiero.

El análisis Económico y Financiero es muy importante dentro de las empresas, en este caso permite conocer si el negocio es rentable y si se considera viable su aplicación dentro del mercado.

3.8.1. Inversión Inicial.

Para la implementación de “Eco Azuay Tours” se considera importante adquirir recursos que sirvan para el correcto funcionamiento de la misma, por lo que la inversión inicial se establece en 106,941.74 USD, este valor se obtendrá mediante recursos propios de los socios de la empresa y financiamiento mediante préstamo bancario de 50,000.00 USD en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP). Para mayor información sobre el detalle de cada recurso mencionado en la siguiente tabla, ver Anexo 5. Además, se puede revisar la tabla de amortización del préstamo bancario en el Anexo 11.

Tabla 20. Inversión Inicial.

Inversión Inicial	
Recursos	Precio
Muebles de Oficina	\$ 2,985.00
Equipos de Oficina	\$ 1,187.76
Equipos de Computación	\$ 7,175.00
Vehículos	\$ 89,200.00
Gastos Legales de Constitución	\$ 1,000.00
Garantía Alquiler Oficina	\$ 4,800.00
Construcciones e Instalaciones	\$ 593.98
TOTAL	\$ 106,941.74

Fuente: Presupuesto de la Empresa.
Elaborado por: Autores.

3.8.2. Estado de Resultados.

También conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias, cuyo objetivo es mostrar los ingresos que se obtiene de acuerdo a la demanda proyectada

y el precio establecido por la empresa dentro de un determinado período. Para su cálculo se tiene en cuenta los ingresos anuales de la empresa, costos de venta totales, gastos operacionales, gastos financieros, participación de trabajadores e impuesto a la renta, para así obtener la utilidad neta de la empresa.

Tabla 21. Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS "ECO AZUAY TOURS"		
	Ventas	\$ 363,610.60
(-)	Costos de Ventas	\$ (175,383.35)
(=)	Utilidad Bruta Ventas	\$ 188,227.25
(-)	Gastos Operacionales	\$ (119,434.60)
	Servicios Básicos	\$ 2,280.00
	Remuneraciones	\$ 70,175.60
	Depreciaciones	\$ 20,648.94
	Publicidad	\$ 1,105.00
	Capacitaciones	\$ 12,000.00
	Otros gastos	\$ 13,225.06
(=)	Utilidad Operativa	\$ 68,792.65
(-)	Gastos Financieros	\$ (9,236.12)
(=)	Utilidad Antes de Participación de Trabajadores	\$ 59,556.53
(-)	15% Participación de trabajadores	\$ (8,933.48)
(=)	Utilidad antes de Impuestos	\$ 50,623.05
(-)	25% Impuesto a la Renta	\$ (12,655.76)
(=)	Utilidad Neta	\$ 37,967.29
(-)	Reserva Legal	\$ 3,796.73
(=)	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 34,170.56

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Como se puede observar en la tabla anterior, la utilidad de la empresa es de 34,170.56 USD, lo que significa que la empresa al finalizar el primer año obtendrá dicha ganancia. Para el cálculo de las ventas se utilizó el precio de un paquete ecoturístico para 4 noches y 3 días en la provincia del Azuay, siendo este 370.91 USD (370.909730 USD), el mismo que puede ser

verificado en el Anexo 10, multiplicado por la demanda proyectada de 980 (980.32) paquetes anuales (Ver Anexo 9). Además, para una información detallada sobre los gastos se puede ver el Anexo 8.

3.8.3. Estado de Situación Financiera.

Conocido también como Balance General, en el cual se muestra los activos de la empresa, los pasivos o deudas y el patrimonio total, que es la diferencia entre el activo y el pasivo, mostrando la situación contable de la empresa en un período.

Tabla 22. Estado de Situación Financiera.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA "ECO AZUAY TOURS"			
ACTIVO	\$ 159,766.63	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 159,766.63
Activo Corriente	\$ 79,867.81	PASIVO	\$ 64,857.60
Caja/Bancos	\$ 79,867.81	Pasivo Corriente	\$ 22,496.44
Activo Fijo	\$ 79,898.82	IESS por pagar	\$ 907.20
Vehículos	\$ 89,200.00	15% participación trabajadores	\$ 8,933.48
Equipos de Oficina	\$ 1,187.76	Impuesto a la Renta por pagar	\$ 12,655.76
Equipos de Computación	\$ 7,175.00	Pasivo No Corriente	\$ 42,361.16
Muebles y Enseres	\$ 2,985.00	Obligaciones Bancarias l/p	\$ 42,361.16
Depreciación	\$ (20,648.94)		
		PATRIMONIO	\$ 94,909.03
		Capital Social	\$ 56,941.74
		Utilidad Neta	\$ 34,170.56
		Reserva Legal	\$ 3,796.73

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

El Estado de Situación Financiera muestra un Activo Total por 159,766.63 USD, un Pasivo de 64,857.60 y un Patrimonio de 94,909.03 USD.

3.8.4. Flujo de Caja.

El Flujo de Caja muestra los ingresos y egresos que tiene la empresa dentro de un año, permitiendo medir la viabilidad del proyecto, mediante el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Para su elaboración, en la inversión, “Eco Azuay Tours” realiza un crédito bancario a la Cooperativa JEP, denominado MicroJEP, que está destinado principalmente para financiar pequeñas empresas de comercialización, producción y servicio, cuyo ingreso principal es por la venta de la actividad realizada por la empresa. El crédito se realizará por 50,000.00 USD para 6 años, con una tabla de amortización alemana, tasa nominal del 20% anual y tasa efectiva de 21.94% anual. Para información sobre la tabla de amortización y los datos del crédito ver Anexo 11.

Tabla 23. Flujo de Caja.

FLUJO DE CAJA CAPITAL PROPIO Y FINANCIAMIENTO								
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
	Ventas	\$ -	\$ 363,610.60	\$ 436,196.36	\$ 523,272.06	\$ 627,730.25	\$ 753,040.90	\$ 903,366.69
(-)	Costo de Ventas	\$ -	\$ (274,169.01)	\$ (327,147.27)	\$ (392,454.05)	\$ (470,797.69)	\$ (564,780.67)	\$ (677,525.02)
(-)	Intereses sobre créditos	\$ -	\$ (9,236.12)	\$ (7,569.47)	\$ (5,902.81)	\$ (4,236.16)	\$ (2,569.50)	\$ (902.84)
(-)	Pago de préstamos	\$ -	\$ (8,794.34)	\$ (8,711.15)	\$ (8,627.95)	\$ (8,544.74)	\$ (8,461.55)	\$ (8,378.67)
(-)	Depreciación	\$ -	\$ (20,648.94)	\$ (20,648.94)	\$ (20,648.94)	\$ (18,257.28)	\$ (18,257.28)	\$ (417.28)
(+)	IESS por pagar	\$ -	\$ 907.20	\$ 907.20	\$ 907.20	\$ 907.20	\$ 907.20	\$ 907.20
(=)	Utilidad antes de impuestos	\$ -	\$ 51,669.39	\$ 73,026.73	\$ 96,545.51	\$ 126,801.59	\$ 159,879.10	\$ 217,050.09
(-)	Participación trabajadores 15%	\$ -	\$ -	\$ (8,933.48)	\$ (11,991.15)	\$ (15,473.56)	\$ (19,854.99)	\$ (24,756.75)
(-)	Impuesto a la Renta 25%	\$ -	\$ -	\$ (12,655.76)	\$ (16,987.47)	\$ (21,290.88)	\$ (28,127.90)	\$ (35,072.07)
(=)	Utilidad después de impuestos	\$ -	\$ 51,669.39	\$ 51,437.49	\$ 67,566.89	\$ 90,037.15	\$ 111,896.21	\$ 157,221.27
(+)	Depreciación	\$ -	\$ 20,648.94	\$ 20,648.94	\$ 20,648.94	\$ 18,257.28	\$ 18,257.28	\$ 417.28
(+)	Crédito Recibido	\$ 50,000.00						
(-)	Inversión Terreno	\$ (5,393.98)						
(-)	Inversión Constitución Empresa	\$ (1,000.00)						
(-)	Inversión Equipos	\$ (100,547.76)						
(=)	FLUJO NETO	\$ (56,941.74)	\$ 72,318.33	\$ 72,086.43	\$ 88,215.84	\$ 108,294.42	\$ 130,153.48	\$ 157,638.54

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

3.8.4.1. Valor Actual Neto (VAN).

Tabla 24. Valor Actual Neto.

VAN	\$ 378,420.09
------------	----------------------

Fuente: Flujo de Caja.

Elaborado por: Autores.

Utilizando una tasa de descuento del 10%, el VAN de la empresa es de 378,420.09 USD, lo cual es un valor mayor a cero, comprobando que el proyecto es viable para los inversionistas. El VAN indica que la inversión producirá beneficios, luego de cubrir sus costos de inversión.

3.8.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tabla 25. Tasa Interna de Retorno.

TIR	134.97%
------------	----------------

Fuente: Flujo de Caja.

Elaborado por: Autores.

Una TIR de 134.97%, con relación a la tasa de descuento del 10%, muestra que el proyecto es viable, debido a que se obtiene una rentabilidad sobre la inversión, lo que indica que es recomendable invertir en este proyecto.

3.8.4.3. Periodo de Recuperación del Capital (PRC).

Tabla 26. Periodo de Recuperación del Capital.

PRC (años)	0.79
9 meses 14 días	

Fuente: Flujo de Caja.

Elaborado por: Autores.

El PRC indica el tiempo en el cual se recupera la inversión, para “Eco Azuay Tours”, el PRC es de 0.79 años, es decir, 9 meses 14 días.

3.8.5. Análisis de Indicadores Financieros.

3.8.5.1. Indicadores de Liquidez.

Tabla 27. Indicadores de Liquidez.

Indicador	Fórmula	Cálculo
Liquidez Corriente	$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	3.55
Prueba Ácida	$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	3.55
Capital de Trabajo	$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	57371.37
Solvencia	$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	2.46

Fuente: Estados Financieros.
Elaborado por: Autores.

- **Liquidez Corriente.** - por cada dólar de deuda que tiene la empresa a corto plazo, posee \$3.55 para cubrirla.
- **Prueba Ácida.** - por cada dólar de deuda que posee la empresa en sus obligaciones corrientes a corto plazo, posee \$3.55 para cubrir la misma.
- **Capital de Trabajo.** - una vez que la empresa cancele el total de sus pasivos corrientes, le queda un total de \$57,371.37 dólares para atender obligaciones que surgen en el desarrollo normal de las actividades de la empresa.
- **Solvencia.** - la empresa cuenta con \$2.46 de activos, por cada dólar que tiene de deuda.

3.8.5.2. Indicadores de Endeudamiento.

Tabla 28. Indicadores de Endeudamiento.

Indicador	Fórmula	Cálculo
Endeudamiento	$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	0.41
Autonomía	$\text{Autonomía} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	0.68

Fuente: Estados Financieros.
Elaborado por: Autores.

- **Endeudamiento.** - por cada dólar que tiene la empresa en activos, solamente \$0.41 está financiado por terceros.
- **Autonomía.** - la empresa tiene \$0.68 de recursos ajenos, por cada dólar de recursos propios.

3.8.5.3. Indicadores de Eficiencia.

Tabla 29. Indicadores de Eficiencia.

Indicador	Fórmula	Cálculo
Rotación de Activos	$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	2.28
Rentabilidad sobre Activos (ROA)	$\text{Rentabilidad sobre Activos (ROA)} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Activo Total}}$	1.18
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	0.40

Fuente: Estados Financieros.
Elaborado por: Autores.

- **Rotación de Activos.** - el activo rota 2.28 veces en el año con respecto a las ventas.
- **Rentabilidad sobre Activos (ROA).** - "Eco Azuay Tours" genera \$1.18 de utilidad, por cada dólar invertido en el activo total.

- **Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE).** - la empresa genera \$0.40 de rentabilidad sobre su patrimonio.

3.8.5.4. Indicadores de Rentabilidad.

Tabla 30. Indicadores de Rentabilidad.

Indicador	Fórmula	Cálculo
Margen de Utilidad Bruta	$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	0.52
Margen Operacional	$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	0.19
Margen Neto	$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	0.10
Rentabilidad Neta del Activo	$\text{Rentabilidad Neta del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	0.24

Fuente: Estados Financieros.
Elaborado por: Autores.

- **Margen de Utilidad Bruta.** - la ganancia del negocio es del 52%, luego de cubrir con sus gastos operacionales y no operacionales.
- **Margen Operacional.** - por cada dólar que vende la empresa, se genera una ganancia de \$0.19.
- **Margen Neto.** - la empresa obtiene un margen neto del 10%, por lo que cubre todos sus costos.
- **Rentabilidad Neta del Activo.** - el activo genera un beneficio para la empresa del 24%, sin tomar en cuenta como ha sido su financiamiento.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE IMPACTOS Y VIABILIDAD DEL MODELO DE NEGOCIOS

4.1. Línea de base.

Para el análisis de indicadores esperados, se toma en cuenta el impacto que tendrá el proyecto en los ámbitos económico, social, cultural y ambiental.

4.1.1. Indicadores de Impacto Esperados: económico, social y ambiental.

4.1.1.1. Económico.

- Dinamización de la economía local y nacional, aprovechando el potencial productivo, natural y cultural de las comunidades para el desarrollo de nuevas actividades turísticas con experiencias únicas, en los diferentes sectores de la provincia del Azuay.
- Generación de empleo para las distintas comunidades involucradas en la implementación de las actividades turísticas de “Eco Azuay Tours”.
- Alianzas estratégicas con empresas y actores relacionados con los servicios turísticos (hoteles, restaurantes, hosterías).

4.1.1.2. Social.

- Mejorar la calidad de vida de las comunidades que fomenten el turismo del sector, generando una conexión vivencial con aspectos culturales y naturales que posee cada comunidad como potencial turístico.

4.1.1.3. Ambiental.

- Apoyar a las Políticas Públicas que tiene el Gobierno para el cuidado del Medio Ambiente, realizando actividades de ecoturismo y fomentando el cuidado de la naturaleza.

- Preservación de los recursos naturales y zonas de valor ecológico existentes dentro de la Provincia, evitando daños provocados por empresas que esperan instalarse en estas zonas.

4.2. Análisis de Riesgos del Modelo.

Dentro del análisis de riesgos, se tiene presente los riesgos que se han encontrado durante el desarrollo del modelo de negocio, mismos que pueden afectar al funcionamiento de la empresa.

4.2.1. Riesgos críticos y medidas de mitigación.

Cuadro 8. Riesgos y Medidas de Mitigación.

Aspecto	Riesgo	Medida de Mitigación
Personal	Psicosociales: estrés y fatiga por parte del personal de la empresa.	Trabajar a un ritmo adecuado.
		Planificar y organizar el tiempo de trabajo con tus superiores.
		Evitar la repetición de tareas elementales.
		Aprovecha el tiempo libre.
Social-Financiero	Riesgo relacionado con reservas, cobros y cancelaciones.	Contar con condiciones generales de reserva publicadas en la página web, que cuenten con las fechas precios y servicios incluidos.
		Verificar que el cliente acepte estas condiciones en el momento de realizar la reserva.
		Entregar a los clientes una factura detallada con los precios y servicios antes o después del servicio.
		Plantear procedimientos y normas para la cancelación de los paquetes como por ejemplo requisitos formales, plazos y costos.
Negocio	Riesgos en los problemas de las instalaciones y mantenimiento dentro de la empresa.	Control continuo para prevenir incendios, problemas de sanidad y similares dentro de la empresa, como en zonas específicas para clientes.
		Proporcionar información necesaria en la página web, sobre la accesibilidad a las instalaciones para personas con necesidades especiales.
		Comprobar que todos los equipos funcionan correctamente, se encuentra en buen estado y están disponibles para los clientes.

Mercado	Riesgo de estacionalidad, problemas en los meses de baja demanda.	Aplicar estrategias de comunicación y marketing enfocadas en atraer a más turistas en las temporadas bajas.
		Crear eventos que generen un valor local y cultural en la Provincia, con empresas relacionadas en el área turística y hotelera.
Vehículo	Riesgo por mal funcionamiento del vehículo.	Mantenimiento continuo a los vehículos de la empresa, para garantizar la operación de los diferentes paquetes turísticos.
		Revisar el funcionamiento mecánico y eléctrico del vehículo antes de cada salida.
Vías- Autopistas	Problemas en las vías, senderos que impidan el transporte e ingreso de turistas a los distintos atractivos.	Revisar continuamente las vías, senderos y caminos en las áreas turísticas para evitar que los clientes sufran accidentes en el trayecto a las actividades.
	Derrumbes en las vías hacia las distintas zonas de la Provincia.	Planificar mingas con las comunidades de las zonas, para cuidar y adecuar los lugares turísticos. Coordinar con los turistas la visita de otras zonas que ofrezcan las actividades similares, sin costo adicional.
Actividades turísticas	Accidentes en las actividades realizadas por los turistas.	Explicar a los turistas sobre las actividades a realizar, como se realizarán, el equipo de seguridad que se utilizará y el riesgo existente en las mismas, dando medidas de seguridad para prevenir eventos inesperados.
		Controlar y dar mantenimiento a los equipos existentes en las zonas turísticas para evitar equipos rotos y no funcionales.
Extranjeros	Turistas son víctimas de delincuencia y estafa.	Los extranjeros que contraten los servicios turísticos de la empresa, contarán con un guía especializado, que permanecerá con los turistas durante todo el tour.
	Inseguridad en el transporte.	Se contará con busetas que cuenten con cámaras de seguridad y dispositivo satelital evitando robos y pérdidas de objetos dentro de los mismos. Se realizará un mantenimiento continuo de los vehículos evitando que se produzcan daños en los recorridos.
Comunidades	Mal servicio proporcionado por las comunidades.	Brindar capacitación continua en las comunidades en aspectos relacionados con atención al cliente. Generar alianzas con empresas públicas y privadas, que brinden talleres a las comunidades.
	Actividades y lugares turísticos en mal estado por parte de las comunidades.	Realizar control continuo a las actividades turísticas de las comunidades, para mantenerlas en buen estado, evitando accidentes y problemas con los

		turistas, estableciendo planes de contingencia para el desarrollo de las actividades turísticas ofertadas.
		Advertir a los turistas sobre el cuidado de los lugares: la infraestructura turística de las zonas de visita y que no se arroje basura.

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

4.3. Viabilidad del Modelo de Negocios.

Para la viabilidad de “Eco Azuay Tours”, se analiza 5 factores importantes, los cuales demuestran que es factible la implementación de la empresa.

4.3.1. Viabilidad Operacional. - con el modelo de negocios planteado, se cumple el propósito de ofrecer un turismo vivencial diferente al tradicional, en donde se presenta un viaje con experiencias inolvidables para el turista, el mismo que es aceptado por el mercado turístico en la provincia del Azuay. Además, se aprovecha de manera oportuna los atractivos que tiene la Provincia, para realizar ecoturismo, dinamizando la economía local, regional y nacional, contribuyendo al turismo en el Azuay. Asimismo, se resuelve el problema principal de la investigación, promocionando a la Provincia como un excelente lugar para fomentar el ecoturismo vivencial y la interacción de los turistas con la naturaleza.

4.3.2. Viabilidad Económica. – el beneficio que la empresa obtiene al finalizar el primer año, es llamativo para los inversionistas, lo cual es viable económicamente. De igual manera, se necesita una inversión alta, pero se tiene un periodo de recuperación corto, que es atractivo para los inversionistas y hace que sea factible invertir en el negocio del turismo. También, se debe recalcar que cada año ingresan al País mayor cantidad de turistas, por lo que con el paso de los años se espera obtener mayores utilidades.

Tabla 31. Flujo de Caja Neto.

FLUJO DE CAJA "ECO AZUAY TOURS"						
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
\$ (56,941.74)	\$ 72,318.33	\$ 72,086.43	\$ 88,215.84	\$ 108,294.42	\$ 130,153.48	\$ 157,638.54

Fuente: Flujo de Caja "Eco Azuay Tours" – Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Tabla 32. Indicadores "Eco Azuay Tours".

VAN	\$ 378,420.09
TIR	134.97%
PRC (años)	0.79
9 meses 14 días	

Fuente: Flujo de Caja.
Elaborado por: Autores.

De igual manera, en las tablas anteriores se comprueba la viabilidad económica del proyecto, mostrando un VAN positivo, una TIR mayor a la tasa de descuento que es del 10% y un período de recuperación del capital corto.

4.3.3. Viabilidad Técnica. – “Eco Azuay Tours” cuenta con personal capacitado en el sector de turismo dentro de la Provincia y servicio al cliente, para brindar una excelente atención al turista satisfaciendo sus necesidades. De igual manera, el personal de oficina, tiene conocimientos en el área de informática, para operar los sistemas que se utilizarán en la prestación de servicios ofertados por la empresa. Por otro lado, se cuenta con vehículos nuevos para cumplir con las necesidades de los clientes, brindando un viaje cómodo y confortable.

También se cuenta con infraestructura adecuada para la atención al cliente, con una ubicación en el Centro Histórico de la ciudad de Cuenca, permitiendo un acceso al mercado objetivo.

Además, la provincia del Azuay, dentro de las comunidades tiene lugares adecuados para la realizar actividades de ecoturismo, las mismas que cuentan con espacios acordes a las necesidades de la empresa para el desarrollo de las actividades ofertadas en los diferentes paquetes turísticos.

4.3.4. Viabilidad Legal. – la empresa cumple con todos los requisitos, reglamentos y permisos de funcionamiento, que son exigidos legalmente para la operación de la misma. En el País, se tiene el apoyo de entidades gubernamentales, las cuales facilitan de manera oportuna todo lo requerido por la Ley del País en el ámbito turístico.

Por otro lado, el País cuenta con Políticas Públicas que fomentan el turismo en todas sus formas, por lo que “Eco Azuay Tours”, se enfoca en el ecoturismo vivencial, que está direccionado al cuidado del medio ambiente.

4.3.5. Viabilidad Socioeconómica. – se espera tener un gran impacto en los turistas nacionales y extranjeros, para que visiten el Azuay, con lo cual se fomenta el turismo local, regional y nacional, dinamizando la economía de las comunidades, aprovechando los diversos atractivos turísticos dentro de la Provincia a ser visitados con los diferentes grupos de turistas.

El análisis financiero ha permitido a los accionistas de la empresa tomar la decisión de implementarla, ya que se cuenta con los recursos suficientes para que la viabilidad e implementación de “Eco Azuay Tours” sea exitosa. Además, la herramienta del modelo CANVAS, permite tener la viabilidad técnica, operativa y financiera, para lograr cumplir con los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, lo cual significa que la empresa obtendrá ganancias y se posicionará en el mercado con una propuesta de

valor diferente enfocado a ofrecer experiencias inolvidables para el turista, aprovechando el potencial de los atractivos naturales de la Provincia.

CAPÍTULO V: APOORTE ACADÉMICO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Aporte desde lo académico hacia el desarrollo productivo de la Ciudad y Región.

Los conocimientos académicos adquiridos por los autores del modelo, durante 5 años en la Universidad de Cuenca, han sido de gran importancia para la elaboración del modelo de negocios de una empresa ecoturística, ya que el mismo está desarrollado en base a una serie de actividades, herramientas y estrategias, los cuales han sido utilizados para generar la propuesta de valor y lograr una ventaja competitiva, diferenciándose de las actuales empresas de turismo.

Con la implementación del modelo de negocios, se logrará mejorar la economía de la Provincia, lo que conlleva a mejorar la calidad de vida de los actores involucrados con el turismo.

5.2. Conclusiones.

- El turismo dentro del Ecuador, está en desarrollo constante, por lo que cada año el Ministerio de Turismo fomenta políticas públicas para la realización de actividades turísticas dentro del País, lo cual está corroborado por un estudio realizado por (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018), en donde se tiene que en Cuenca en el año 2017, existió un incremento de turistas del 28.5% con respecto al 2016, lo cual implica que para la implementación

del modelo de negocios se cuenta con mercado en donde se puede ofrecer el servicio.

- Con la investigación de campo realizada, se logró obtener información para establecer la viabilidad económica, social, operativa y financiera, con lo cual se concluye que “Eco Azuay Tours” obtendrá una utilidad neta de 37,967.29 USD, un VAN de 378,420.09 USD y una TIR de 134.97%, demostrando así la rentabilidad y viabilidad del negocio.
- Al implementar el modelo de negocios, se logrará fomentar el turismo y dinamizar la economía de las comunidades involucradas dentro de la Provincia, conservando las zonas naturales con las que cuentan y mejorando su calidad de vida.
- Los paquetes ecoturísticos de “Eco Azuay Tours” generan un valor agregado diferente al de otras empresas del sector, ya que involucra a comunidades directamente en las actividades turísticas vivenciales (aspectos culturales, naturales, sociales y gastronómicos), que oferta la empresa.
- En el Ecuador se están implementando nuevas políticas con respecto al turismo que, por falta de su correcta aplicación, se vuelve un riesgo para la empresa, por el desconocimiento y la falta de socialización de estas políticas al sector turístico.
- El Estado, a través de los diferentes Ministerios, fomenta el turismo como estrategia para impulsar el sector productivo, que se acoge a los objetivos de Plan Nacional del Buen Vivir, establecidos en la Constitución Política del Ecuador, entre ellos el fomento a la Ley de Economía Popular y Solidaria.

- Mediante la investigación de campo, se ha logrado observar la existencia de riesgos (personales, negocio, financiero, mercado, operativos, sociales), los cuales podrían afectar al correcto funcionamiento de “Eco Azuay Tours”, por lo que se toma en cuenta, varias medidas para mitigar el riesgo (Ver Cuadro 8).
- En el desarrollo del modelo de negocios, se diseñó un plan de marketing, el cual establece estrategias para lograr una diferenciación dentro del mercado turístico y promocionar la marca “Eco Azuay Tours” dentro del mercado nacional e internacional, logrando la fidelización de los clientes.
- El plan operativo establecido, permitirá tomar decisiones adecuadas para el correcto funcionamiento de la empresa, lo que ayuda a brindar un buen servicio y estrategias diferenciadas para satisfacer la demanda turística de los clientes, logrando el cumplimiento de los objetivos institucionales de “Eco Azuay Tours”.

5.3. Recomendaciones.

- Aprovechar las políticas estatales, para la constitución de “Eco Azuay Tours”, como un emprendimiento con liderazgo social que potencialice el crecimiento del mercado turístico en el Ecuador.
- Conseguir inversionistas, para crear sucursales de “Eco Azuay Tours”, en otras provincias del Ecuador, abarcando mayor cantidad de mercado y buscando nuevos destinos y rutas ecoturísticas dentro del País.

- Crear alianzas estratégicas, con empresas públicas y privadas, para aprovechar el potencial turístico del Ecuador
- Acuerdos con empresas públicas y privadas, para realizar talleres y capacitaciones, que ayuden a las comunidades a fomentar sus escenarios turísticos que permitan generar nuevas fuentes de empleo y, por ende, mejorar la calidad de vida, respetando y preservando las zonas naturales.
- Participar en ferias nacionales e internacionales, que promuevan el turismo vivencial, logrando atraer a mayor cantidad de turistas, para que visiten la provincia del Azuay.

ANEXOS

Anexo 1

1.1. Modelo de Encuesta Español.


		Encuesta No. _____
<p>UNIVERSIDAD DE CUENCA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</p> <p>La presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre los turistas en la Provincia del Azuay, los datos serán utilizados netamente para fines investigativos. Agradecemos de la manera más comedida su colaboración.</p> <p>Objetivo de la Investigación. - Dinamizar el desarrollo económico, local, regional y nacional, a través del ecoturismo en la provincia del Azuay, brindando experiencias únicas de aprendizaje, conociendo la cultura, su biodiversidad y bellezas naturales con las que cuenta la Provincia.</p>		<p>5. Nivel de instrucción:</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Secundaria</p> <p><input type="checkbox"/> Superior</p> <p><input type="checkbox"/> Post-grado</p>
<p>1. Nacionalidad: _____</p> <p>2. Género:</p> <p><input type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input type="checkbox"/> Femenino</p> <p>3. Edad: _____ años</p> <p>4. Estado civil:</p> <p><input type="checkbox"/> Soltero</p> <p><input type="checkbox"/> Casado</p> <p><input type="checkbox"/> Divorciado</p> <p><input type="checkbox"/> Viudo</p> <p><input type="checkbox"/> Unión Libre</p>		<p>6. ¿En qué época del año prefiere viajar?</p> <p><input type="checkbox"/> Enero a marzo</p> <p><input type="checkbox"/> Abril a junio</p> <p><input type="checkbox"/> Julio a septiembre</p> <p><input type="checkbox"/> Octubre a diciembre</p> <p>7. Usted viaja:</p> <p><input type="checkbox"/> Solo</p> <p><input type="checkbox"/> Acompañado</p> <p>8. ¿Por cuál de los siguientes motivos usted viaja?</p> <p><input type="checkbox"/> Vacaciones</p> <p><input type="checkbox"/> Trabajo</p> <p><input type="checkbox"/> Visita a familiares</p> <p><input type="checkbox"/> Invitación de amigos</p> <p>9. ¿Sabía usted que el ecoturismo es la actividad turística que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente, evitando daños a la naturaleza?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p>

Ilustración 36. Modelo de Encuesta Español.

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Encuesta No. _____

10. ¿Le gustaría participar en actividades de ecoturismo dentro del Azuay?

- ☐ Si
- ☐ No

11. ¿Cuál de las siguientes actividades le gustaría que se incluya en un paquete de ecoturismo?

- ☐ Acampada
- ☐ Senderismo
- ☐ Cabalgata
- ☐ Escalada
- ☐ Ciclismo
- ☐ Rápel
- ☐ Otros _____

12. ¿En los siguientes rangos, cuál es su nivel de ingresos mensuales?

- ☐ De \$0 a \$386
- ☐ De \$387 a \$750
- ☐ De \$751 a \$1200
- ☐ Más de \$1200

13. ¿Cuánto estaría dispuesto/a pagar por un paquete turístico en el Azuay de 3 noches y 4 días (todo incluido, a excepción de ticket aéreo)? *Los precios varían de acuerdo al tipo de alojamiento y destino elegido.

- ☐ Entre \$300 a \$400
- ☐ Entre \$400 a \$500
- ☐ Más de \$500

14. ¿Por qué medio le gustaría obtener información de promociones y paquetes ecoturísticos?

- ☐ Redes Sociales
- ☐ Correo Electrónico
- ☐ Mensaje de Texto

15. Al momento de pagar un tour, usted prefiere realizarlo mediante:

- ☐ Efectivo
- ☐ Tarjeta de Crédito

Nombre: _____

No. Telf.: _____

Mail: _____

**GRACIAS POR SU
COLABORACION**

Ilustración 37. Modelo de Encuesta Español.

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

1.2. Modelo de Encuesta Inglés.


 UNIVERSITY OF CUENCA FACULTY OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES BUSINESS ADMINISTRATION The present survey aims to collect information about tourists in the Province of Azuay, the data will be used purely for research purposes. Thank you for your collaboration. Objective of the Research. - Boost the economic development, local, regional and national level, through the development of ecotourism in the province of Azuay, providing unique learning experiences, getting to know the culture, its biodiversity and natural beauty of the Province.	Encuesta No. _____
1. Nationality: _____	5. Level of instruction:
2. Gender:	<input type="checkbox"/> School
<input type="checkbox"/> Male	<input type="checkbox"/> High School
<input type="checkbox"/> Female	<input type="checkbox"/> University
3. Age: _____ years	<input type="checkbox"/> Master
4. Marital Status:	6. What time of year you prefer to travel?
<input type="checkbox"/> Single	<input type="checkbox"/> January to March
<input type="checkbox"/> Married	<input type="checkbox"/> April to June
<input type="checkbox"/> Divorced	<input type="checkbox"/> July to September
<input type="checkbox"/> Widower	<input type="checkbox"/> October to December
<input type="checkbox"/> Union Free	7. You travel:
	<input type="checkbox"/> Alone
	<input type="checkbox"/> Accompanied
	8. For which of the following reasons you are travelling?
	<input type="checkbox"/> Vacation
	<input type="checkbox"/> Work
	<input type="checkbox"/> Visit to relatives
	<input type="checkbox"/> Friend invitation
	9. Did you know that ecotourism is the tourism activity that is carried out without altering the environmental balance, preventing damage to the nature?
	<input type="checkbox"/> Yes
	<input type="checkbox"/> No

Ilustración 38. Modelo de Encuesta Inglés.

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Encuesta No. _____

10. Would you like to participate in ecotourism activities within the Azuay?

☐ Yes

☐ No

11. Which of the following activities you would like to be included in a package of ecotourism?

☐ Camping

☐ Hiking

☐ Ride

☐ Climbing

☐ Cycling

☐ Rappel

☐ Other _____

12. Are in the following ranges, what is your level of monthly income?

☐ From \$0 to \$386

☐ From \$387 to \$750

☐ From \$751 to \$1200

☐ More than \$1200

13. How much would you be willing to pay for a package tour in the Azuay 3 nights and 4 days (all inclusive except air ticket)? *Prices vary according to the type of accommodation and destination chosen.

☐ Between \$300 to \$400

☐ Between \$400 to \$500

☐ More than \$500

14. By what means do you would like to receive information on promotions and packages ecotourism?

☐ Social Networks

☐ E-Mail

☐ Text message

15. When paying for a tour, you prefer to do it by:

☐ Cash

☐ Credit card

Name: _____

Phone number: _____

E-Mail: _____

**THANK YOU FOR YOUR
COLLABORATION**

Ilustración 39. Modelo de Encuesta Inglés.

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Anexo 2

Resultados detallados de las encuestas.

1. Nacionalidad.

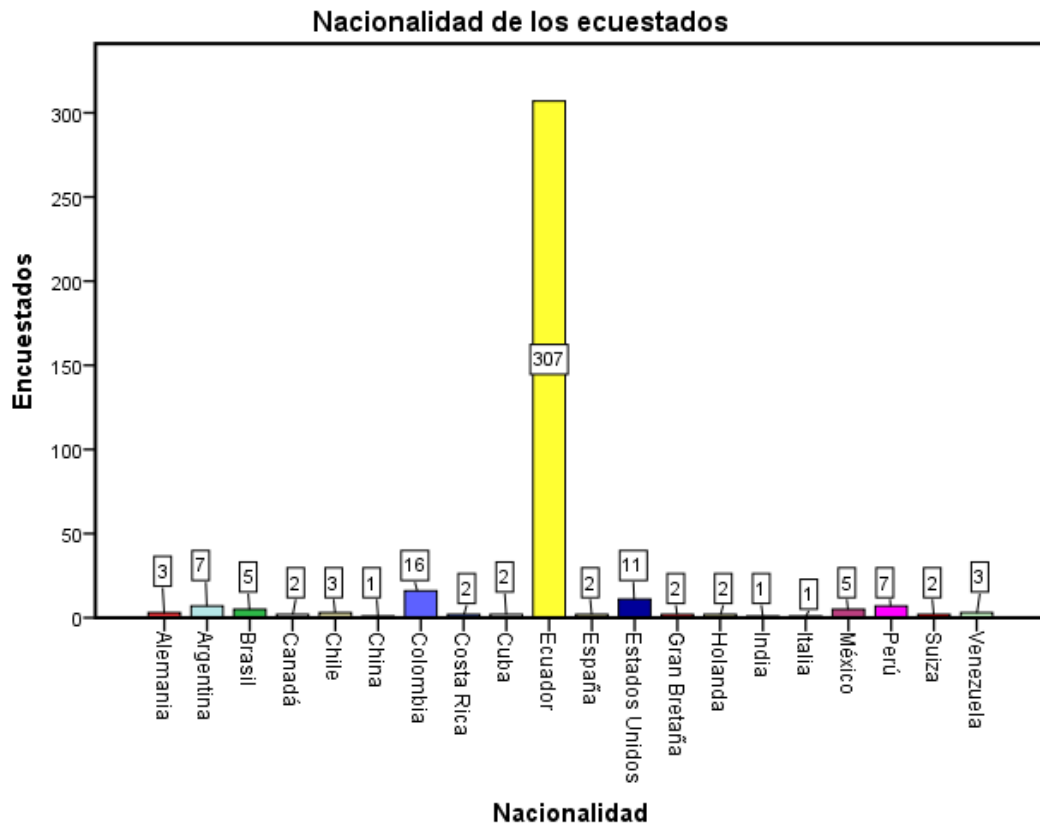


Ilustración 40. Nacionalidad de los encuestados.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Este gráfico indica que se ha cumplido con la muestra establecida, en donde se especifica que las encuestas tenían que ser realizadas a 307 turistas nacionales y 77 extranjeros.

Además, en el gráfico se puede observar, que existe un total de 307 encuestados provenientes de Ecuador, y 77 de otros países, de los cuales, 16 personas, son originarios de Colombia, 11 de Estados Unidos, 7 de Argentina y 7 de Perú, siendo estos los que representan una mayor cantidad de personas extranjeras.

Finalmente, se puede verificar que la mayoría de personas extranjeras que visitan la provincia del Azuay, son de América Latina, concluyendo que es debido a la cercanía de los Países.

2. Género.

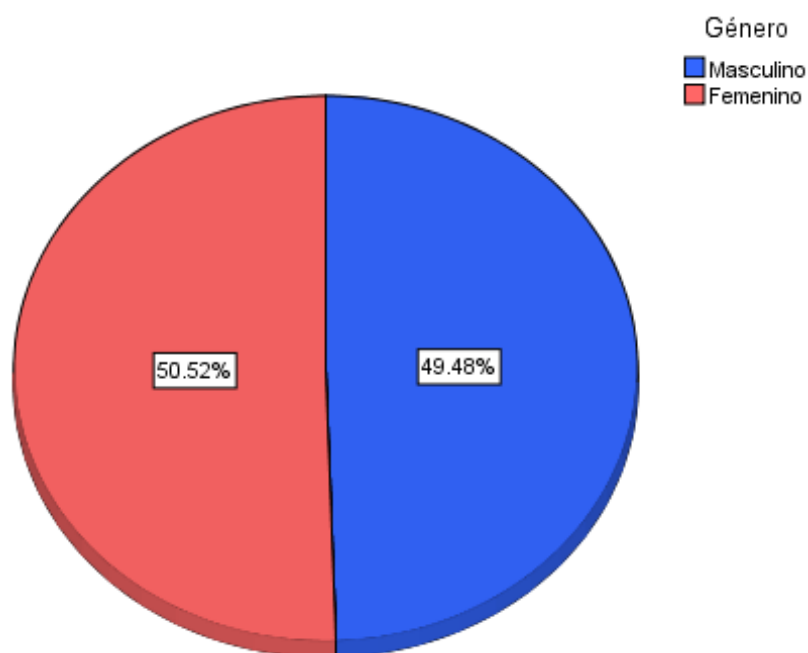


Ilustración 41. Género de los encuestados.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

De la muestra de turistas tomada para realizar las encuestas, se puede concluir que la mayoría de turistas que visitan el Azuay son mujeres, siendo 194 personas; teniendo una diferencia mínima con la cantidad de hombres visitantes en el Azuay, con un total de 190 personas.

3. Edad.

Tabla 33. Edad promedio de los encuestados.

		Media
Edad		35 años
Género	Masculino	38 años
	Femenino	33 años

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

La edad promedio del total de personas encuestadas es de 35 años, de las cuales la edad promedio de hombres encuestados es de 38 años y el promedio de mujeres es de 33 años.

4. Estado Civil.

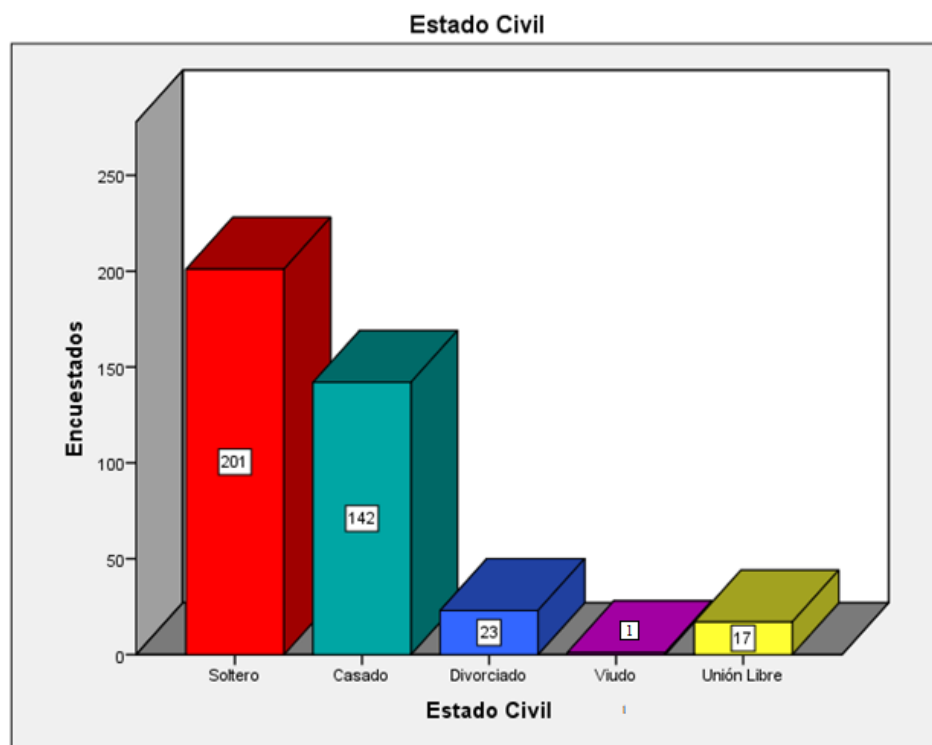


Ilustración 42. Estado Civil de los encuestados.

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Se puede observar que la mayoría de turistas que visitan la Provincia, son solteros, esto es con respecto a la muestra tomada de turistas, representando un 52.34%, seguido por personas casadas con un 36.98%, igualmente tenemos un 5.99%, que son personas divorciadas, un 4.43% están en una relación de unión libre y un 0.26% son personas viudas.

5. Nivel de instrucción.

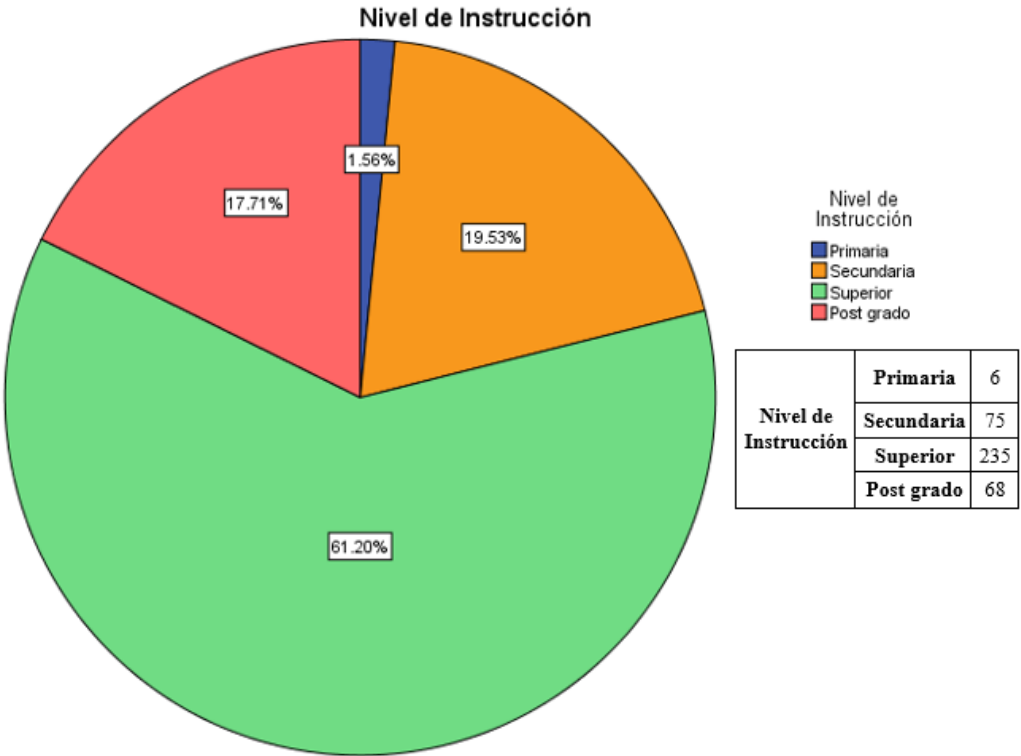


Ilustración 43. Nivel de Instrucción de los encuestados.
 Fuente: Investigación de Campo.
 Elaborado por: Autores.

Con un porcentaje del 61.20%, con respecto al total de turistas encuestados, se encuentra que la mayoría tienen estudios universitarios, seguido del 19.53% que es de personas con estudios secundarios. Asimismo, el 17.71% representa a personas con título de cuarto nivel y un porcentaje mínimo de 1.56% de turistas que solamente han cursado la primaria.

6. ¿En qué época del año prefiere viajar?

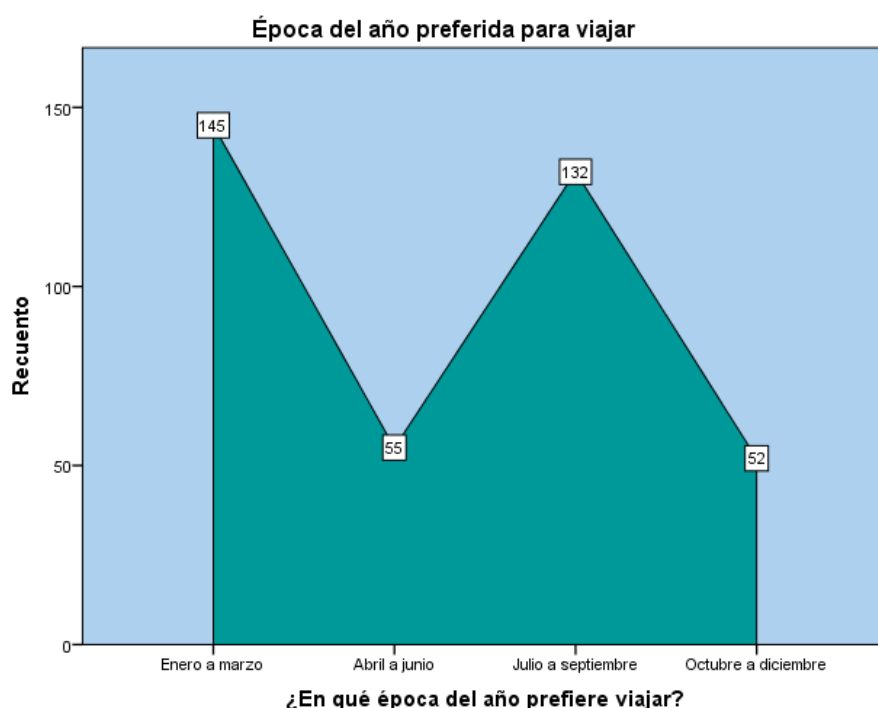


Ilustración 44. Época del año preferida para viajar de los encuestados.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Normalmente la mayoría de personas encuestadas prefieren viajar durante el primer y tercer trimestre del año, existiendo una variación mínima entre estas dos épocas, las mimas que dependen de varios factores, entre los cuales están: el clima, costos y períodos de vacaciones.

7. Usted viaja:



Ilustración 45. Con quién viajan normalmente los turistas.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Muchos de los turistas prefieren viajar con alguien más, es decir, acompañados, representando así un 88.54% del total de la muestra, y un porcentaje mínimo del 11.46% que normalmente viajan solos.

8. ¿Por cuál de los siguientes motivos usted viaja?

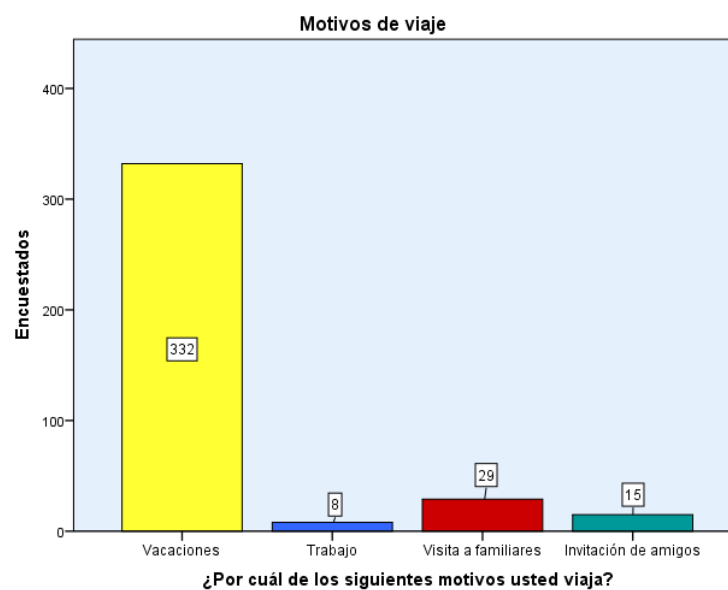


Ilustración 46. Motivos de viaje de los encuestados.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

La mayoría de turistas viajan por vacaciones, por lo que se puede ofertar paquetes turísticos para que conozcan y disfruten de mejor manera el destino a ser visitado. Además, existe un porcentaje bajo del 7.55% que viajan para visitar a familiares, un 3.91% representando a personas que viajan por invitación de amigos y solo el 2.08% viaja por trabajo.

9. ¿Sabía usted que el ecoturismo es la actividad turística que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente, evitando daños en la naturaleza?



Ilustración 47. Conocimiento sobre ecoturismo de los encuestados.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Un 84.38% de turistas tienen conocimiento acerca de lo que trata el ecoturismo, lo cual hace más sencillo que las personas opten por un realizar este tipo de actividades. También, se encuentra personas que no saben lo que es el ecoturismo, representando estas un porcentaje menor del 15.63%, a las cuales se debería incentivar a que conozcan las diversas actividades que se ofrecen dentro de este tipo de turismo que es amigable con el medio ambiente.

10. ¿Le gustaría participar en actividades de ecoturismo dentro del Azuay?



Ilustración 48. Nivel de aceptación de ecoturismo en el Azuay.
 Fuente: Investigación de Campo.
 Elaborado por: Autores.

Existe una gran cantidad de turistas a los que, si les gustaría participar en actividades ecoturísticas dentro del Azuay, representando estos un 93.23% del total de encuestados. Esto favorece al emprendimiento de “Eco Azuay Tours”, ya que existe aceptación de este tipo de turismo dentro del mercado, por lo que se facilita la promoción e implementación de paquetes ecoturísticos en la Provincia. Además, se tiene un porcentaje mínimo de personas que no desean realizar este tipo de turismo, a las cuales se debería motivar mediante campañas informativas y publicitarias a que conozcan y sepan sobre los beneficios de realizar dichas actividades y también acerca de lugares en donde se puede disfrutar y pasar momentos agradables con el medio ambiente.

11. ¿Cuál de las siguientes actividades le gustaría que se incluya en un paquete ecoturístico?

Tabla 34. Actividades a incluir en un paquete ecoturístico.

Actividades	Aceptación de Personas
Acampada	202
Senderismo	186
Ciclismo	145
Escalada	129
Cabalgata	111
Rápel	80

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por Autores.

La principal actividad que se debe incluir en los paquetes de ecoturismo es Acampada, ya que la mayoría de turistas prefieren realizar este tipo de actividad dentro de este tipo de turismo. Adicional, se deberá incluir como una actividad importante, lo que es el Senderismo, ya que es una acción relajante realizada en medio de la naturaleza y la segunda en interés para los turistas. Asimismo, estas y las demás actividades dependerán del lugar en el cual se vaya a realizar ecoturismo, ya que existen lugares en donde no es permitido realizar algunas actividades.

12. ¿En los siguientes rangos, cuál es su nivel de ingresos mensuales?

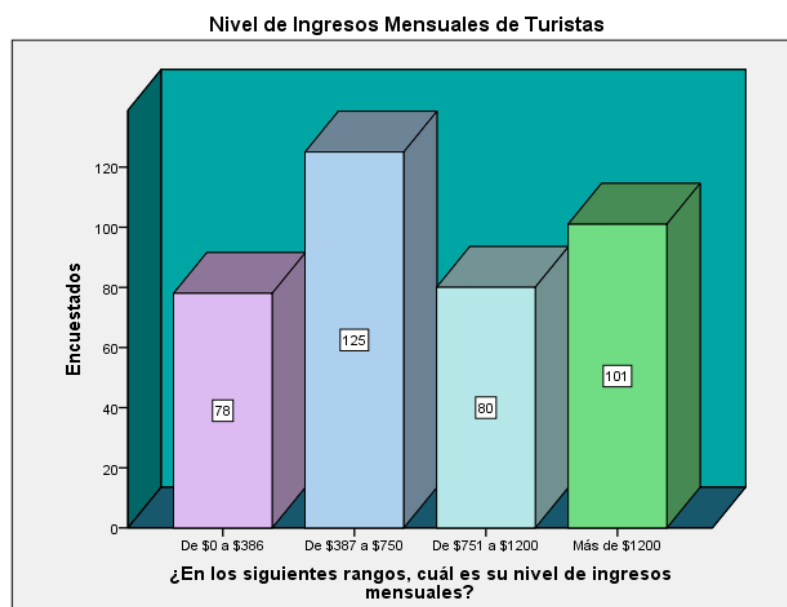


Ilustración 49. Nivel de ingresos mensuales de los encuestados.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

De los turistas encuestados en el Azuay, se puede concluir que la mayoría de ellos poseen ingresos mensuales que están en un rango de \$387 a \$750, siendo estos un 32.55%, seguido de personas con ingresos mayores a \$1200, representado por un 26.30%. Sin embargo, existe un porcentaje del 20.83%

de personas con ingresos entre \$751 a \$1200 y finalmente un 20.31% que tienen ingresos entre \$0 y \$386.

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un paquete turístico en el Azuay de 3 noches y 4 días (todo incluido, a excepción de ticket aéreo)?

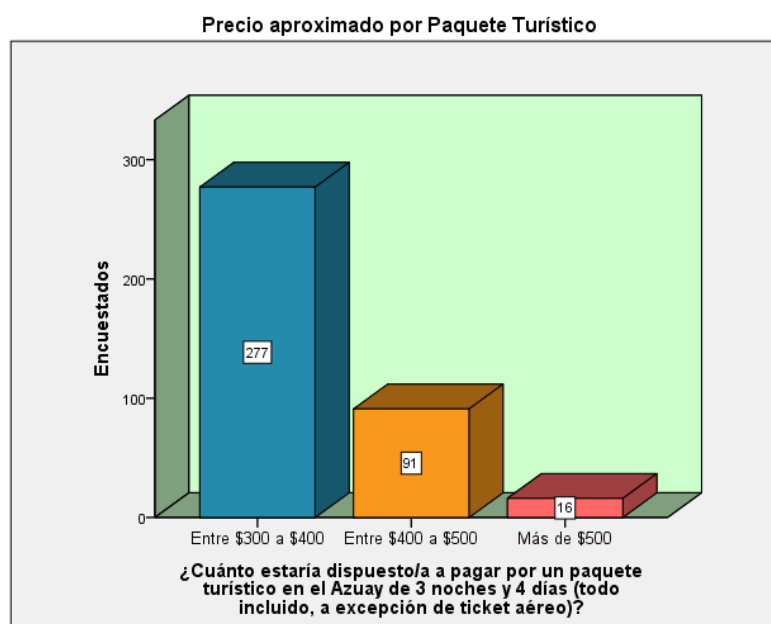


Ilustración 50. Precio aproximado por un Paquete Turístico
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Existen varios turistas que estarían dispuestos a pagar diferentes precios por un paquete turístico, algunos de ellos prefieren calidad, seguridad, comodidad, responsabilidad y buen servicio, por lo que están dispuestos a pagar un precio mayor al resto de personas. Es por esto, que los precios deben variar de acuerdo a las actividades y lugares que se incluirán en los paquetes. De acuerdo a los resultados obtenidos, se debe tener en cuenta que hay que ofrecer paquetes que estén en un rango entre \$300 a \$400, por ser el precio más aceptado por los turistas.

14. ¿Por qué medio le gustaría obtener información de promociones y paquetes ecoturísticos?

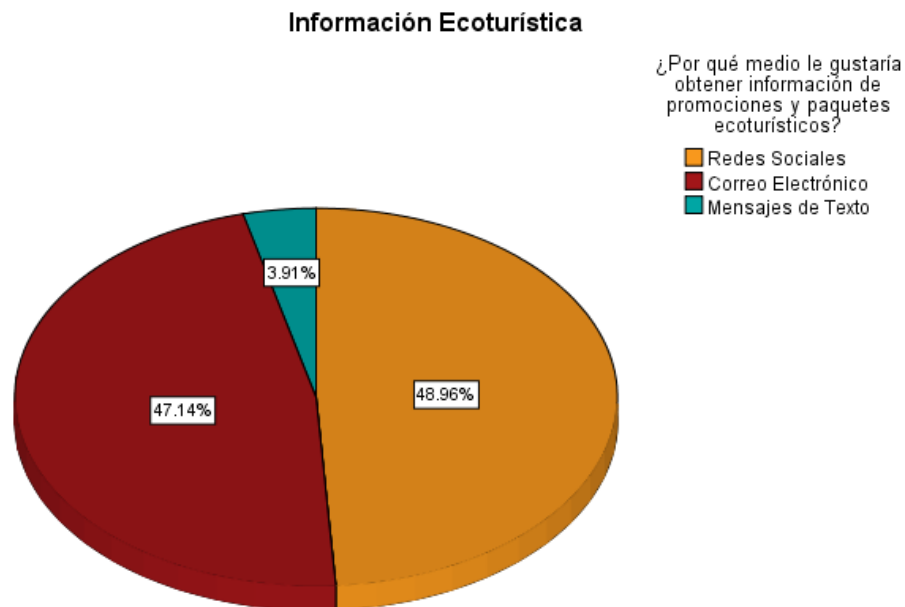


Ilustración 51. Medio para promocionar paquetes ecoturísticos.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Estos resultados ayudarán a ofrecer una mejor publicidad mediante el internet, ya que gran cantidad de personas están conectadas en la web. Por esta razón, la información se ofertará mediante una página web, la cual será promocionada en redes sociales y por correo electrónico, en donde las personas podrán observar los paquetes y servicios ofrecidos por “Eco Azuay Tours”.

15. Al momento de pagar un tour, usted prefiere realizarlo mediante:

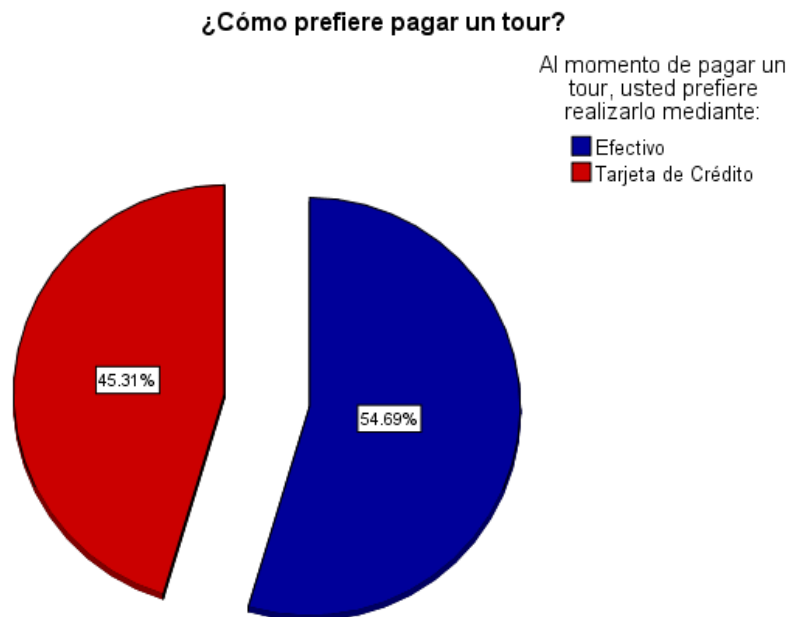


Ilustración 52. Preferencia para el pago de un tour.
Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Con los resultados obtenidos, se concluye que la mayoría de personas prefieren pagar un paquete turístico mediante efectivo, pero “Eco Azuay Tours” también implementará pagos por tarjeta de crédito, ya que es una forma fácil y segura de realizar un pago; además, que es una opción muy aceptada por el mercado turístico.

Anexo 3

Localización.

Tabla 35. Factores para elección de Localización.

Factores	Peso	Sector del	Ponderación	Peso	Centro	Ponderación	Peso	Av. Remigio	Ponderación
		Estadio			Histórico			Crespo	
		Calificación			Calificación			Calificación	
Disponibilidad de espacio para la oficina	0.14	2	0.28	0.13	3	0.39	0.15	2	0.3
Cercanía al mercado	0.2	3	0.6	0.25	3	0.75	0.20	2	0.4
Transporte y Comunicación	0.16	2	0.32	0.23	3	0.69	0.27	1	0.27
Disponibilidad de servicios básicos.	0.24	3	0.72	0.22	3	0.66	0.18	3	0.54
Disponibilidad de comunicación	0.26	2	0.52	0.17	3	0.51	0.20	2	0.4
TOTAL	1		2.44	1		3	1		1.91

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autores.

Anexo 4

Análisis FODA

Factores externos de la empresa.

Oportunidades.

- La provincia del Azuay cuenta con gran variedad de ambientes propicios para introducir al mercado de nuevos productos o servicios en el sector turístico, sobre todo dirigido al área del ecoturismo, un área poco explotada en el País.
- El Azuay cuenta varias empresas de alojamiento, según datos obtenidos de la Fundación Turismo para Cuenca, en la provincia para el año 2018 se crearon 20 nuevos hoteles, lo que representó un incremento en la ocupación hotelera de 39,32% con respecto al año anterior, esto permitirá que “Eco Azuay Tours” genere alianzas

estratégicas para obtener tarifas preferenciales y promociones brindando el mejor servicio a nuestros clientes.

- La existencia de turistas que deseen practicar actividades de ecoturismo dentro de la provincia del Azuay, tanto nacionales como extranjeros, existiendo consumidores reales para el desarrollo de este tipo de turismo dentro de la Provincia.
- Según datos del Ministerio del Turismo se ha realizado inversiones de alrededor de 3.450 millones de dólares para el mejoramiento de la infraestructura vial del país, lo que facilita el desplazamiento de los turistas dentro del Ecuador.
- El Ministerio de Turismo cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible en el Ecuador que tiene estrategias a largo plazo para fomentar el turismo alternativo, favoreciendo así la creación de rutas emblemáticas y productos, fomentando el turismo local.

Amenazas.

- El Azuay tiene variedad de atractivos turísticos alternativos, los mismos que no han sido desarrollados como producto o servicios a nivel internacional.
- Existe una débil gestión y coordinación de acciones para el desarrollo de la cultura de excelencia turística a nivel Nacional y Territorial.
- Falta de capacitación y formación de talento humano que labora en el sector turístico.
- Establecimientos que tienen horarios restringidos, por lo que limita algunas actividades a realizarse dentro de un itinerario.

- La falta de normativas que regulen la calidad de los servicios que ofrecen las operadoras turísticas, la infraestructura y la formación de los guías turísticos.
- El aumento de la inseguridad en todo el País, especialmente en grandes ciudades y núcleos urbanos, ocasiona una mala imagen del lugar, provocando una disminución del mercado turístico.
- La accesibilidad al Ecuador como destino turístico, para los países sudamericanos, puede ser accesible por tierra o aire. Por otro lado, para los países norteamericanos, europeos y asiáticos que son competitivos y solventes desde el punto de vista económico, se vuelve difícil acceso, por la cantidad de vuelos, precios y duración de los mismos.

Factores internos de la empresa.

Fortalezas.

- Ofrecer productos turísticos pioneros en el mercado, brindando siempre algo diferente a nuestros clientes.
- Calidad turística, ofreciendo a nuestros clientes el mejor servicio en cada actividad, con una atención personalizada, atendidas según las necesidades requeridas.
- Brindar al cliente siempre un producto adicional, incorporando dentro de los paquetes turísticos un presente, que contenga un registro fotográfico con los mejores recuerdos y experiencias de su visita en la Provincia.

- Infraestructura adecuada de buena calidad, con excelente ubicación en el Centro Histórico de la Ciudad y de fácil acceso.
- Profesionalismo por parte de los empleados de la empresa y constante capacitación, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad y mejorar los procesos de la empresa.
- Tecnología y sistemas de información actualizados, lo que ayuda a los procesos y publicidad de la empresa para llegar a posicionarse en el mercado.

Debilidades.

- Como empresa nueva no es reconocida íntegramente por los clientes, lo que conlleva a que los usuarios no perciban a la empresa como su primera opción al momento de contratar un tour.
- Falta de alianzas estratégicas con empresas reconocidas en la Provincia y País.
- No cuenta con parqueadero para los clientes.
- La empresa no cuenta con base de datos de clientes.
- Baja valoración de productos ofertados por la empresa debido a la competencia desleal de otras empresas.

Anexo 5

Presupuesto Inicial.

Tabla 36. Muebles de Oficina.

MUEBLES DE OFICINA				
Nombre	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Sillas personales	450x337-silla visitante genova marcasafa.	12	\$ 30.00	\$ 360.00
Silla de Oficina	Giratoria con elevador y ruedas	4	\$ 50.00	\$ 200.00
Sillas presidenciales	Marca: Requierz Base estrella de 5 puntas en acero cromado. Uso Pesado	1	\$ 60.00	\$ 60.00
Escritorios	Escritorio modelo I 1.80x1.60x0.75 con anexo de cómputo a lado izquierdo en estructura sólida en madera laminada.	5	\$ 230.00	\$ 1,150.00
Mesa de centro	triangular de madera 0.75x1,5	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Porta folletos	Porta folletos	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Decoraciones	Cuadros repujados de aluminio 32x23 cm	5	\$ 10.00	\$ 50.00
Archivador	Madera aglomerada	5	\$ 50.00	\$ 250.00
Exhibidor Interno	Estructura Metálica o Tablero Aglomerado	3	\$ 80.00	\$ 240.00
Mampara Incluye puerta	Aluminio y Vidrio	2	\$ 280.00	\$ 560.00
TOTAL				\$ 2,985.00

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Tabla 37. Equipos de Oficina.

EQUIPOS DE OFICINA				
Nombre	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Teléfono	Inalámbrico-Marca Samsung	3	\$ 110.00	\$ 330.00
Televisor	32 pulgadas-Marca Innova Android	1	\$ 394.24	\$ 394.24
Grapadora 747	Grapadora de sobremesa EL Casco M-1	5	\$ 2.00	\$ 10.00
Perforadora	Perforadora Grande 978	5	\$ 2.50	\$ 12.50
Saca grapas	Saca grapas 1029 ^a	5	\$ 0.50	\$ 2.50
Sello con tinta	Sello personalizado automático con bono ColopPrinter 40 tinta azul	5	\$ 1.70	\$ 8.50

Sumadora	75x75-Sumadora marca Canon	5	\$ 20.00	\$ 100.00
Fechador Múltiple	504x504-Fechador mediano, 4mm x 2.5cm	5	\$ 2.00	\$ 10.00
Disco Duro	Toshiba 2TB	2	\$ 160.01	\$ 320.02
TOTAL				\$ 1,187.76

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Tabla 38. Equipos de Computación.

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				
Nombre	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Computadora portátil	ASUS 15.6" Laptop AMD A9 Series 8GB Memory AMD Radeon R5 - 1TB Hard Drive, mouse, office	3	\$ 600.00	\$ 1,800.00
Computadora de mesa	ASUS - Vivo AiO 23.8" Touch-Screen All-In-One - Intel Core i5 - 8GB Memory - 1TB Hard Drive - Gold, mouse, teclado, office	2	\$ 1,100.00	\$ 2,200.00
Impresora con copiadora/scanner	Epson - Workforce EcoTank ET-4750 Wireless All-in-one Printer - Black	2	\$ 350.00	\$ 700.00
Video Cámara	Nikon - D3500 DSLR Camera with AF-P DX NIKKOR 18-55mm f/3.5-5.6 VR and AF-P DX NIKKOR 70-300mm f/4.5-6.3G ED Lenses	2	\$ 610.00	\$ 1,220.00
Impresora fotográfica	Canon Impresora Fotográfica Selphy Cp 1300 Wifi	2	\$ 300.00	\$ 600.00
Pantalla de proyección	Pantalla para proyectar con Trípode 120"	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Proyector	Epson S39 + 3000 Lúmenes	1	\$ 455.00	\$ 455.00
TOTAL				\$ 7,175.00

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Tabla 39. Vehículos.

VEHÍCULOS				
Nombre	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
VAN	HYUNDAI H1 2019 - 8 PASAJEROS - TURISMO	2	\$ 40,590.00	\$ 81,180.00
	Seguro Vehículo	2	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00
	Instalación cámaras de seguridad	2	\$ 600.00	\$ 1,200.00
	Radio con pantalla doble DIM	2	\$ 560.00	\$ 1,120.00
	Parrilla para maletas	2	\$ 300.00	\$ 600.00
	Kit primeros auxilios + extintor	2	\$ 50.00	\$ 100.00
TOTAL				\$ 89,200.00

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Tabla 40. Construcciones e Instalaciones.

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES		
Descripción	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Instalaciones varias	250.47	\$ 250.47
Restauración paredes-pisos	343.51	\$ 343.51
TOTAL		\$ 593.98

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Tabla 41. Gastos de Constitución y Garantía.

Gastos legales de Constitución	\$ 1,000.00
Depósito de Alquiler AÑO (Garantía)	\$ 4,800.00

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Autores.

Anexo 6

Cargos de los empleados con actividades y sueldos.

Tabla 42. Actividades de los empleados.

PERSONAL DE LA EMPRESA	
Cargo	Actividades
GERENTE	Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales tanto en el ámbito administrativo, financiero y tributario.
	Manejar con fluidez el idioma inglés.
	Planificar, organizar, administrar y promocionar establecimientos hoteleros, de alimentos y bebidas.
	Ejecutar e innovar proyectos.
	Investigar el mercado turístico.
	Dirigir y organizar cursos de capacitación.
	Asesorar a los representantes de ventas.
	Difundir proyectos de factibilidad y buscar su financiamiento.
CONTADOR (Medio Tiempo)	Realizar convenios con diferentes empresas.
	Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas.
	Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable.
	Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la empresa que exijan los entes de control y mensualmente entregar al gerente, un balance de comprobación.
	Preparar y presentar las declaraciones tributarias de orden municipal y nacional.
	Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.
	Asesorar a los accionistas en materia crediticia, cuando sea requerido.
	Las demás que le asignen los Estatutos, Reglamentos, Normas que rigen para las Compañías Limitadas.
MARKETING (Medio Tiempo)	Conocimiento exhaustivo del mercado, agentes que intervienen y afectan a la empresa, tendencias y evolución.
	Análisis del consumidor: establecer segmentación del mercado, definir el mercado objetivo y elaborar un perfil detallado del mismo.
	Innovación a través del estudio y conocimiento detallado de productos para lograr la diferenciación respecto a la competencia.
	Definición y diseño de imagen corporativa.
	Preparación de elementos visuales necesarios para cualquier campaña, promoción, comunicación o fidelización con la empresa.
	Desarrollar campañas de comunicación en función de los objetivos marcados.

REPRESENTANTE DE VENTAS	Comunicarse con los niveles ejecutivos y nuevos clientes para asesorar y gestionar reservaciones.
	Captar y mantener clientes corporativos.
	Búsqueda de nuevos clientes.
	Administrar y operar la estrategia de mercadeo acorde con los objetivos de la empresa.
	Liderar proyectos propuestos por el gerente.
	Manejar y controlar partidas presupuestarias.
	Atender nuevos requerimientos de la empresa.
	Reportar fallas de los recursos provistos por la empresa.
	Manejar con fluidez el idioma inglés.
CHOFER	Traslado de personas.
	Esperar a los clientes en lugares acordados, abrir y cerrar la puerta.
	Tener en buenas condiciones el vehículo.
	Hacer mantenimiento periódico y lavar antes de cualquier servicio.
	Usar el vehículo solo para uso propio de la empresa.
GUÍA NACIONAL	Supervisar la unidad de transporte a utilizar.
	Elabora informes al finalizar los itinerarios.
	Acompañar a los turistas en las actividades a ser realizadas.
	Tomar decisiones en situaciones especiales que afectan al turista.
	Coordinar los servicios que se realizarán durante el recorrido.

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Tabla 43. Aporte Patronal.

CARGO	SUELDO	IESS POR PAGAR
GERENTE	\$ 650.00	\$ 78.98
CONTADOR (Medio Tiempo)	\$ 250.00	\$ 30.38
MARKETING (Medio Tiempo)	\$ 300.00	\$ 36.45
REPRESENTANTE DE VENTAS	\$ 400.00	\$ 48.60
REPRESENTANTE DE VENTAS	\$ 400.00	\$ 48.60
CHOFER	\$ 600.00	\$ 72.90
CHOFER	\$ 600.00	\$ 72.90
GUÍA NACIONAL	\$ 500.00	\$ 60.75
GUÍA NACIONAL	\$ 500.00	\$ 60.75
TOTAL MENSUAL		\$ 510.30
TOTAL ANUAL		\$ 6,123.60

Fuente: IESS.

Elaborado por: Autores.

Tabla 44. Aporte Personal.

CARGO	SUELDO	IESS POR PAGAR
GERENTE	\$ 650.00	\$ 61.43
CONTADOR (Medio Tiempo)	\$ 250.00	\$ 23.63
MARKETING (Medio Tiempo)	\$ 300.00	\$ 28.35
REPRESENTANTE DE VENTAS	\$ 400.00	\$ 37.80
REPRESENTANTE DE VENTAS	\$ 400.00	\$ 37.80
CHOFER	\$ 600.00	\$ 56.70
CHOFER	\$ 600.00	\$ 56.70
GUÍA NACIONAL	\$ 500.00	\$ 47.25
GUÍA NACIONAL	\$ 500.00	\$ 47.25
TOTAL MENSUAL		\$ 396.90
TOTAL ANUAL		\$ 4,762.80

Fuente: IESS.
Elaborado por: Autores.

Tabla 45. Remuneraciones.

REMUNERACIONES						
Cargo	Salario	Decimo XIII	Decimo XIV	Vacaciones	Fondos	TOTAL
GERENTE	\$ 650.00	\$ 54.17	\$ 32.83	\$ 27.08	\$ 54.17	\$ 818.25
CONTADOR (Medio Tiempo)	\$ 250.00	\$ 20.83	\$ 16.42	\$ 10.42	\$ 20.83	\$ 318.50
MARKETING (Medio Tiempo)	\$ 300.00	\$ 25.00	\$ 16.42	\$ 12.50	\$ 25.00	\$ 378.92
REPRESENTANTE DE VENTAS	\$ 400.00	\$ 33.33	\$ 32.83	\$ 16.67	\$ 33.33	\$ 516.17
REPRESENTANTE DE VENTAS	\$ 400.00	\$ 33.33	\$ 32.83	\$ 16.67	\$ 33.33	\$ 516.17
CHOFER	\$ 600.00	\$ 50.00	\$ 32.83	\$ 25.00	\$ 50.00	\$ 757.83
CHOFER	\$ 600.00	\$ 50.00	\$ 32.83	\$ 25.00	\$ 50.00	\$ 757.83
GUÍA NACIONAL	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 32.83	\$ 20.83	\$ 41.67	\$ 637.00
GUÍA NACIONAL	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 32.83	\$ 20.83	\$ 41.67	\$ 637.00
TOTAL MENSUAL	\$ 4,200.00	\$ 350.00	\$ 262.67	\$ 175.00	\$ 350.00	\$ 5,337.67
TOTAL ANUAL	\$ 50,400.00	\$ 4,200.00	\$ 3,152.00	\$ 2,100.00	\$ 4,200.00	\$ 64,052.00

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Anexo 7

Cálculo Costo de Actividades – Costo Variable.

Para el cálculo del costo de un paquete ecoturístico, se ha tomado como referencia 3 noches y 4 días, con 4 destinos diferentes, a continuación, el detalle de actividades incluidas en cada día.

Además, el costo del transporte, está calculado en base a la ficha técnica del vehículo, considerando el rendimiento del consumo de combustible y los kilómetros recorridos.

Tabla 46. Actividades en Cerro del Hayas.

Cerro del Hayas 5 personas		Transporte:	Costo x Viaje
Transporte	\$ 31.00	Combustible	\$ 10.00
Almuerzo	\$ 25.00	Aceites	\$ 5.00
Cena	\$ 25.00	Mantenimiento	\$ 11.00
Refrigerio	\$ 10.00	Llantas	\$ 5.00
Entrada Cerro del Hayas	\$ 10.00	TOTAL	\$ 31.00
Entrada Comunidad Shuar	\$ 15.00		
Hospedaje	\$ 50.00		
Baile Tradicional	\$ 30.00		
Recuerdo	\$ 50.00		
TOTAL	\$ 246.00		
TOTAL UNITARIO	\$ 49.20		

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autores.

Tabla 47. Actividades Parque Nacional Cajas.

Parque Nacional Cajas		Transporte:	Costo x Viaje
Transporte	\$ 31.00	Diesel	\$ 10.00
Desayuno	\$ 15.00	Aceites	\$ 5.00
Almuerzo	\$ 25.00	Mantenimiento	\$ 11.00
Cena	\$ 25.00	Llantas	\$ 5.00
Entrada Parque	\$ 2.00	TOTAL	\$ 31.00
Hospedaje	\$ 100.00		
Recuerdo	\$ 50.00		
TOTAL	\$ 248.00		
TOTAL UNITARIO	\$ 49.60		

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autores.

Tabla 48. Actividades en Laguna de Busa.

Laguna de Busa, Girón		Transporte:	Costo x Viaje
Transporte	\$ 31.00	Diesel	\$ 10.00
Desayuno	\$ 15.00	Aceites	\$ 5.00
Almuerzo	\$ 25.00	Mantenimiento	\$ 11.00
Cena	\$ 15.00	Llantas	\$ 5.00
Cabalgata	\$ 20.00	TOTAL	\$ 31.00
Rápel	\$ 50.00		
Recuerdo	\$ 50.00		
TOTAL	\$ 206.00		
TOTAL UNITARIO	\$ 41.20		

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autores.

Tabla 49. Actividades en Gualaceo.

Gualaceo - Chordeleg		Transporte:	Costo x Viaje
Transporte	\$ 31.00	Diesel	\$ 10.00
Desayuno	\$ 15.00	Aceites	\$ 5.00
Almuerzo	\$ 20.00	Mantenimiento	\$ 11.00
Caminata con la comuna 12 de junio	\$ 20.00	Llantas	\$ 5.00
Recuerdo	\$ 50.00	TOTAL	\$ 31.00
TOTAL	\$ 136.00		
TOTAL UNITARIO	\$ 27.20		

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autores.

Tabla 50. Costo Variable Total.

Costo Actividades	\$ 167.20
Imprevistos 7%	\$ 11.70
Costo Variable Total	\$ 178.90

Fuente: Actividades.

Elaborado por: Autores.

De acuerdo a los costos obtenidos de la investigación de campo, se tiene un valor de 167.20 USD, pero para calcular el costo variable total se ha considerado un porcentaje de imprevistos del 7%, siendo el costo total variable de 178.90 USD, debido a que podrían ocurrir riesgos en el transcurso del desarrollo de actividades.

Anexo 8

Gastos Anuales – Costo Fijo.

Tabla 51. Costo Fijo.

EGRESOS ANUALES	
EQUIPAMIENTO NECESARIO PARA LIMPIEZA Y ASEO	\$ 1,164.00
COMERCIALIZACIÓN	\$ 1,105.00
Depósito de Alquiler AÑO (Garantía)	\$ 4,800.00
Derecho por uso exclusivo de marca	\$ 300.00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 2,280.00
Seguro Anual Vehículo	\$ 5,000.00
REMUNERACIONES	\$ 70,175.60
Renovación de Permisos para funcionamiento	\$ 500.00
Capacitaciones	\$ 12,000.00
TOTAL	\$ 97,324.60

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Anexo 9

Mercado Objetivo.

Para el cálculo del mercado objetivo, se toma como información, el número de turistas que han ingresado al Azuay en el año de 2017. Como empresa lo que se busca es llegar al 10% del total de turistas, pero solamente se espera que el 1% de ellos compren un paquete turístico en “Eco Azuay Tours”, de ahí obtenemos la demanda anual.

Tabla 52. Cálculo Mercado Objetivo.

Calculo mercado objetivo		
N	980321	
%	10%	
N	98032	
1.00%	980	DEMANDA ANUAL
MES	82	DEMANDA MENSUAL
DEMANDA DIARIA	2.723113889	

Fuente: (Fundación Municipal Turismo para Cuenca & Univesidad de Cuenca, Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017, 2018)

Elaborado por: Autores.

Demanda Proyectada.

La empresa como política interna de precios, espera que el aumento anual sea del 5%. Adicional, para el cálculo de la demanda se toma en cuenta la tasa de incremento de turistas en el período 2016-2017.

Tabla 53. Cálculo Demanda Proyectada.

CÁLCULO DEMANDA						
Tasa de Incremento de Turistas 2016-2017	14.25%	Política de precios	5.00%			
	DEMANDA AÑO 1	DEMANDA AÑO 2	DEMANDA AÑO 3	DEMANDA AÑO 4	DEMANDA AÑO 5	DEMANDA AÑO 6
DEMANDA ANUAL	980	1120	1280	1462	1670	1908
DEMANDA MENSUAL	82	93	107	122	139	159
PRECIO	\$370.91	\$389.46	\$408.93	\$429.37	\$450.84	\$473.39
INGRESOS POR VENTAS ANUAL	\$363,610.60	\$436,196.36	\$523,272.06	\$627,730.25	\$753,040.90	\$903,366.69
COSTO TOTAL ANUAL	\$272,707.95	\$327,147.27	\$392,454.05	\$470,797.69	\$564,780.67	\$677,525.02

Fuente: Autores.

Elaborado por: Autores.

Anexo 10

Precio.

El porcentaje de rentabilidad utilizado para el cálculo del precio es de 25%, esto es por política interna de la empresa, en donde se espera obtener ese porcentaje de rentabilidad.

$$\text{Precio de Venta (PV)} = \text{Costo de Producción (CP)} + \frac{CP * \% \text{ Rentabilidad}}{100 - \%R \text{ Rentabilidad}}$$

Ilustración 53. Fórmula de Precio.
Fuente: (Rodríguez Vera, 2012)

Tabla 54. Precio Unitario Paquete Ecoturístico.

Precio de Venta Unitario	\$ 370.91
Costo de Producción Unitario	\$ 278.18
% Rentabilidad	25.00%

Fuente: Costos.
Elaborado por: Autores.

Anexo 11

Crédito Cooperativa JEP.

El crédito será por 50,000.00 USD, en donde se ha tomado en cuenta el crédito denominado MicroJEP, el cual es específicamente para financiar actividades de comercialización, cuya fuente principal de ingreso es la venta de productos o servicios.

DETALLE DE CARGA FINANCIERA		
Concepto	USD \$	Explicación en Términos Utilizados
Monto Financiado	\$ 50000.00	Es el monto de crédito otorgado..
Monto Liquidado	\$ 50000.00	Corresponde al monto de crédito desembolsado..
Intereses	\$ 30416.90	Equivale a la suma de intereses que paga el socio durante la vigencia de crédito..
Seguro de Desgravamen	\$ 1518.40	Protección del Patrimonio del socio en caso de fallecimiento..
Total Carga Financiera	\$ 31935.30	Es la suma total de los intereses más el Seguro de Desgravamen que paga el socio durante la vigencia del crédito..
Suma Total de Cuotas	\$ 81935.30	Está conformado por el monto del crédito más la carga financiera..

Ilustración 54. Detalle Carga Financiera.
Fuente: (JEP, 2019).
Elaborado por: Simulador Cooperativa JEP.

TASA DE INTERÉS

Concepto	%	Explicación en Términos Utilizados
Tasa Nominal	20 %	Es la Tasa de Interés Anual.
Tasa Efectiva	21.94 %	Es la Tasa de Interés de la operación según el número de periodos de pago al año..
Del Costo de Financiamiento	23.14 %	Tasa resultante de la suma de todos los costos y gastos directos e indirectos relacionados al crédito a recibir..
Tasa máxima referencial del BCE	28.5 %	Es la tasa máxima activa efectiva permitida por el Banco Central del Ecuador por cada segmento de crédito..

Ilustración 55. Tasa de Interés.
Fuente: (JEP, 2019).
Elaborado por: Simulador Cooperativa JEP.

Tabla de Amortización.

Tabla 55. Tabla de Amortización.

Cuota No.	Abono Capital	Interés	Seguro Desg.	Cuota	Saldo
1	\$694.44	\$833.33	\$41.60	\$1,569.37	\$50,000.00
2	\$694.44	\$821.76	\$41.02	\$1,557.22	\$49,305.56
3	\$694.44	\$810.19	\$40.44	\$1,545.07	\$48,611.12
4	\$694.44	\$798.61	\$39.87	\$1,532.92	\$47,916.68
5	\$694.44	\$787.04	\$39.29	\$1,520.77	\$47,222.24
6	\$694.44	\$775.46	\$38.71	\$1,508.61	\$46,527.80
7	\$694.44	\$763.89	\$38.13	\$1,496.46	\$45,833.36
8	\$694.44	\$752.32	\$37.56	\$1,484.32	\$45,138.92
9	\$694.44	\$740.74	\$36.98	\$1,472.16	\$44,444.48
10	\$694.44	\$729.17	\$36.40	\$1,460.01	\$43,750.04
11	\$694.44	\$717.59	\$35.82	\$1,447.85	\$43,055.60
12	\$694.44	\$706.02	\$35.24	\$1,435.70	\$42,361.16
13	\$694.44	\$694.45	\$34.67	\$1,423.56	\$41,666.72
14	\$694.44	\$682.87	\$34.09	\$1,411.40	\$40,972.28
15	\$694.44	\$671.30	\$33.51	\$1,399.25	\$40,277.84
16	\$694.44	\$659.72	\$32.93	\$1,387.09	\$39,583.40
17	\$694.44	\$648.15	\$32.36	\$1,374.95	\$38,888.96
18	\$694.44	\$636.58	\$31.78	\$1,362.80	\$38,194.52
19	\$694.44	\$625.00	\$31.20	\$1,350.64	\$37,500.08
20	\$694.44	\$613.43	\$30.62	\$1,338.49	\$36,805.64
21	\$694.44	\$601.85	\$30.04	\$1,326.33	\$36,111.20
22	\$694.44	\$590.28	\$29.47	\$1,314.19	\$35,416.76
23	\$694.44	\$578.71	\$28.89	\$1,302.04	\$34,722.32
24	\$694.44	\$567.13	\$28.31	\$1,289.88	\$34,027.88
25	\$694.44	\$555.56	\$27.73	\$1,277.73	\$33,333.44
26	\$694.44	\$543.98	\$27.16	\$1,265.58	\$32,639.00
27	\$694.44	\$532.41	\$26.58	\$1,253.43	\$31,944.56
28	\$694.44	\$520.84	\$26.00	\$1,241.28	\$31,250.12
29	\$694.44	\$509.26	\$25.42	\$1,229.12	\$30,555.68
30	\$694.44	\$497.69	\$24.84	\$1,216.97	\$29,861.24
31	\$694.44	\$486.11	\$24.27	\$1,204.82	\$29,166.80
32	\$694.44	\$474.54	\$23.69	\$1,192.67	\$28,472.36
33	\$694.44	\$462.97	\$23.11	\$1,180.52	\$27,777.92
34	\$694.44	\$451.39	\$22.53	\$1,168.36	\$27,083.48
35	\$694.44	\$439.82	\$21.96	\$1,156.22	\$26,389.04
36	\$694.44	\$428.24	\$21.38	\$1,144.06	\$25,694.60
37	\$694.44	\$416.67	\$20.80	\$1,131.91	\$25,000.16
38	\$694.44	\$405.10	\$20.22	\$1,119.76	\$24,305.72

39	\$694.44	\$393.52	\$19.64	\$1,107.60	\$23,611.28
40	\$694.44	\$381.95	\$19.07	\$1,095.46	\$22,916.84
41	\$694.44	\$370.37	\$18.49	\$1,083.30	\$22,222.40
42	\$694.44	\$358.80	\$17.91	\$1,071.15	\$21,527.96
43	\$694.44	\$347.23	\$17.33	\$1,059.00	\$20,833.52
44	\$694.44	\$335.65	\$16.76	\$1,046.85	\$20,139.08
45	\$694.44	\$324.08	\$16.18	\$1,034.70	\$19,444.64
46	\$694.44	\$312.50	\$15.60	\$1,022.54	\$18,750.20
47	\$694.44	\$300.93	\$15.02	\$1,010.39	\$18,055.76
48	\$694.44	\$289.36	\$14.44	\$998.24	\$17,361.32
49	\$694.44	\$277.78	\$13.87	\$986.09	\$16,666.88
50	\$694.44	\$266.21	\$13.29	\$973.94	\$15,972.44
51	\$694.44	\$254.63	\$12.71	\$961.78	\$15,278.00
52	\$694.44	\$243.06	\$12.13	\$949.63	\$14,583.56
53	\$694.44	\$231.49	\$11.56	\$937.49	\$13,889.12
54	\$694.44	\$219.91	\$10.98	\$925.33	\$13,194.68
55	\$694.44	\$208.34	\$10.40	\$913.18	\$12,500.24
56	\$694.44	\$196.76	\$9.82	\$901.02	\$11,805.80
57	\$694.44	\$185.19	\$9.24	\$888.87	\$11,111.36
58	\$694.44	\$173.62	\$8.67	\$876.73	\$10,416.92
59	\$694.44	\$162.04	\$8.09	\$864.57	\$9,722.48
60	\$694.44	\$150.47	\$7.51	\$852.42	\$9,028.04
61	\$694.44	\$138.89	\$6.93	\$840.26	\$8,333.60
62	\$694.44	\$127.32	\$6.36	\$828.12	\$7,639.16
63	\$694.44	\$115.75	\$5.78	\$815.97	\$6,944.72
64	\$694.44	\$104.17	\$5.20	\$803.81	\$6,250.28
65	\$694.44	\$92.60	\$4.62	\$791.66	\$5,555.84
66	\$694.44	\$81.02	\$4.04	\$779.50	\$4,861.40
67	\$694.44	\$69.45	\$3.47	\$767.36	\$4,166.96
68	\$694.44	\$57.88	\$2.89	\$755.21	\$3,472.52
69	\$694.44	\$46.30	\$2.31	\$743.05	\$2,778.08
70	\$694.44	\$34.73	\$1.73	\$730.90	\$2,083.64
71	\$694.44	\$23.15	\$1.16	\$718.75	\$1,389.20
72	\$694.76	\$11.58	\$0.58	\$706.92	\$694.76
TOTAL	\$50,000.00	\$30,416.90	\$1,518.40	\$81,935.30	\$0.00

Fuente: (JEP, 2019).

Elaborado por: Simulador Cooperativa JEP.

Anexo 12

Lugares Turísticos en Azuay.



Ilustración 56. Lugares Turísticos en Azuay.
Elaborado por: Autores.

Anexo 13

Oficio para realizar encuestas en Buses de dos Pisos.

Cuenca, 03 de enero del 2019

Señores,
Jaime Córdova
Gerente Van Service
Pablo Camposano
Gerente Cotrutudossa

De nuestras consideraciones,

Nosotros, Byron Narváez y Jonnathan Puente, estudiantes egresados de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, carrera de Administración de Empresas de la Universidad de Cuenca, le solicitamos de la manera más comedida nos autorice realizar encuestas a los turistas usuarios de Sightseeing Tours, antes y después de realizar el recorrido.

La encuesta que se aplicara es de carácter y fines académicos, cuyo objetivo de investigación es: Dinamizar el desarrollo económico, local, regional y nacional, a través del ecoturismo en la provincia del Azuay, brindando experiencias únicas de aprendizaje, conociendo la cultura, su biodiversidad y belleza natural con las que cuenta la Provincia.

Esta encuesta permitirá recoger información sobre los turistas que visitan la provincia del Azuay, los datos serán utilizados netamente para fines investigativos, que serán de gran ayuda para la realización de nuestro trabajo de titulación, que pretende fomentar el ecoturismo en el Azuay. El docente (tutor) asignado para guiar nuestro trabajo de titulación es el Economista Patricio Aucay Cabrera

Adjuntamos copia de la encuesta en español e inglés a ser realizada.

Deseándoles éxitos en sus labores diarias, les agradecemos de antemano por su colaboración.

Atentamente,


Byron Narváez
Egresado Administración de Empresas
Mail: byron.narvaez@ucuenca.edu.ec
Celular: 0983068691


Jonnathan Puente
Estudiante Administración de Empresas
Mail: david.puente@ucuenca.edu.ec
Celular: 0996318421


Economista Patricio Aucay
Docente Universidad de Cuenca
Mail: jose.aucay@ucuenca.edu.ec
Celular: 0997845629

UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SECRETARIA

Ilustración 57. Oficio para Van Service y Cotrutudossa.
Elaborado por: Autores.

Anexo 14

Fotos.



Ilustración 59. Encuestas.



Ilustración 58. Encuestas.



Ilustración 61. Encuestas.



Ilustración 60. Encuestas.



Ilustración 62. Encuestas.



Ilustración 63. Encuestas.



Ilustración 64. David Puente.



Ilustración 65. Byron Narváez.

Anexo 15

Proforma Buseta HYUNDAI H1 para turismo.

Cuenca, 25 de febrero de 2019.



Sr.
David Puente.
Cuidad. -

La presente tiene por objeto mostrar la propuesta del modelo H-1.

Marca: **HYUNDAI**
Modelo: **H-1 8 PASAJEROS**
Año: **2019**
Motor: **2.500 cc, potencia (hp/rpm) 98/3800, 8 válvulas**
Dirección hidráulica
Turbo Intercooler
Número de Marchas: 5 + reversa

GARANTÍA: 10 años de garantía o 160.000

PRECIO:	\$ 39.990,00	Disp. Satelital \$ 600,00
Precio final	\$ 40.590,00	

MODELO H1 Año 2019
ENTRADA \$ 14.000,00
CREDITO PRENDARIO
60 CUOTAS \$ 726,00
En la cuota incluye un año de seguro y gastos legales



Ing. Sandra Guerrero.
Ejecutiva de Ventas
AUTOHYUN- CUENCA
0987683848 / 072864141 Ext: 29

Ilustración 66. Proforma Buseta H1 para turismo.

Fuente: HYUNDAI.

Elaborado por: Ing. Sandra Guerrero.

Anexo 16

Protocolo.

Estructura del Protocolo del Modelo de Negocio

PERTINENCIA ACADÉMICO-CIENTÍFICA

Una de las principales herramientas de la administración, es la construcción de esquemas y modelos que faciliten la toma de decisiones en las organizaciones, especialmente en el diseño de modelos de negocios, lo cual permite a las organizaciones plantearse estrategias, en base a cada una de las realidades empresariales, pretendiendo potenciar de esta manera, sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades, y mitigar sus debilidades y amenazas. Una de las características principales de un modelo de negocios, es la viabilidad económica, técnica, financiera, legal, ambiental, entre otros aspectos que puedan afectar a la organización.

Bajo estos antecedentes, se propone un modelo de negocios para la creación de una empresa de ecoturismo en la Ciudad de Cuenca, generando herramientas técnicas y específicas para el sector del turismo ecológico, dinamizando la economía local.

Para la construcción de este modelo, es necesario la aplicación de áreas técnicas, fundamentales en la administración, tales como:

Marketing. - Con el fin de desarrollar características de servicio, su difusión y promoción en base a las necesidades actuales del mercado y distintas necesidades aun no satisfechas; apoyado por una publicidad efectiva de acuerdo a los segmentos de mercado objetivo que se determinen durante

el estudio de mercado. Además; desarrollar herramientas de marketing que generen valor, con nuevas soluciones estratégicas, para los consumidores, generando beneficios para la organización y los distintos sectores de la economía.

Producción y logística. - Es indispensable prever de forma eficiente los distintos recursos requeridos para la creación de la empresa, dicho abastecimiento juega un punto fundamental en el nivel de servicio que se planifica brindar. Para lo cual será necesario el desarrollo de distintos conceptos y estrategias que nos aportan a su mejora continua, tales como: planes de administración de recursos, programas de compras, programación de eventos, planificación de capacitaciones, y manejo de inventarios.

Finanzas. – Es una herramienta clave para la sostenibilidad de las empresas, una organización para empezar y a su vez sí quiere mantenerse en el mercado tiene que ser rentable y sostenible en el tiempo; para lo cual existen distintos procesos que apoyan a su control y mejora, localizando los puntos débiles que se puedan presentar en distintos aspectos del negocio como: ventas, salarios, comisiones, intereses, financiamiento, inversiones, dividendos, entre otros puntos de interés. Por otro lado, las diversas herramientas que se puede utilizar en las finanzas son: indicadores financieros, balances de las empresas, flujos de efectivo, proyección de ventas y análisis financiero.

Talento Humano. - Las personas son indispensables en toda organización, son quienes brindan el servicio, realizan el intercambio de información o producto, guían a los consumidores, en muchos casos son los

responsables de materializar la transacción compra-venta, entre algunas de las funciones que cumple el capital humano de las distintas organizaciones, por tal motivo, la importancia de su estudio y análisis dentro de cualquier tipo de empresa, como es el presente caso de una empresa ecoturística. Se puede aplicar distintas actividades como: manuales de funciones, manuales de procesos, evaluaciones de desempeño, análisis de misión y visión, elaboración de estrategias de acuerdo a un FODA y análisis del organigrama de la empresa.

Además, se vuelve imprescindible la aplicación de otras áreas de estudio: la estadística para el correcto análisis de los datos y variables obtenidos en la investigación, la ética, gerencia de servicios, administración estratégica, metodología de la investigación; las cuales son materias fundamentales para alinear el manejo de la empresa y sus actividades al entorno dinámico de los negocios, el turismo, las nuevas tendencias y necesidades, conforme a los distintos conceptos y procedimientos ya comprobados por la comunidad científica.

En fin, se pretende aplicar los instrumentos adquiridos académicamente, para generar una fuente de valor en la organización.

Por otra parte, para la construcción del modelo de negocios, se aplicará como metodología de investigación, tanto el enfoque cuantitativo como cualitativo, en los cuales se realizarán con la ayuda de: encuestas, entrevistas, observación, verificación de documentos, formularios, entre los más conocidos y confiables de acuerdo al diseño metodológico a utilizar, y distinto material teórico disponible como guía.

Finalmente, este trabajo aporta a la literatura, sobre la aplicación de herramientas administrativas a las organizaciones, con el objetivo de contribuir una vez más a la validación de las mismas, y demostrar cuáles son más aplicables, en la realidad ecoturística de la Ciudad de Cuenca.

JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de un modelo de negocio de una empresa de ecoturismo en la ciudad de Cuenca, para el año 2019, teniendo como objetivo principal desarrollar una empresa ecoturística, la cual oferte paquetes de turismo enfocados en un turismo vivencial, diferente al tradicional, como es el caso del turismo natural; el cual se desarrolla sin alterar el equilibrio que existe en el medio ambiente, evitando daños en la naturaleza. Este proyecto va más allá de un simple viaje para el turista, ofreciéndole un viaje con experiencias que nunca olvidará.

Con el presente modelo de negocio se busca promover una mayor comprensión y aprecio por la naturaleza, la sociedad local y la cultura; además, se busca la participación de distintas comunidades existentes en las diferentes provincias del País, aportando así con el desarrollo económico, sostenible y sustentable del sector, buscando contribuir con beneficios a los moradores de los distintos destinos. Además; el modelo de negocios busca potencializar el turismo ecológico, el mismo que se realiza con personas que tienen el propósito de conocer lugares diferentes y a su vez de disfrutar de los recursos naturales y su entorno.

También, de investigaciones previas realizadas en diversas agencias de viajes que existen en el País, se ha podido verificar que en la actualidad

existen muy pocos lugares en donde se puede comprar un paquete turístico que oferten un turismo amigable con el medio ambiente, ya que la mayoría de las agencias se enfocan en paquetes tradicionales limitándose únicamente a las zonas urbanas de cada Provincia. Por otra parte, según datos del INEC y del libro Mega diversidad de Mittermeier de 1997, el Ecuador es uno de los 17 países con más biodiversidad del planeta, (INEC, 2016).

Asimismo, con respecto a datos consultados en el Ministerio del Ambiente, el Ecuador cuenta con 91 ecosistemas que corresponde al 59,8% del territorio nacional (Ambiente, 2017), por lo que le convierte al Ecuador en un País con un gran potencial para el desarrollo del Ecoturismo, el cual no está siendo explotado de manera oportuna.

Sobre todo, con la formulación de este modelo de negocio se pretende aprovechar la gran entrada de turistas extranjeros que llegan al Ecuador cada mes, ya que los beneficios obtenidos por el turismo se posicionan en el tercer puesto de los ingresos del Ecuador, con ingresos que indican que en el año 2017 se ha obtenido una cantidad de 1.204,5 millones de dólares, según datos del Banco Central del Ecuador, (Turismo, Ecuador Potencia Turistica, 2017). Además, los extranjeros que han ingresado en el año 2017, ha aumentado en un 14% con respecto al 2016, por lo que representa 1'617.914 turistas según datos del Ministerio de Turismo (Turismo, Ecuador Potencia Turistica: Balanza Migratoria, 2017), por lo que esto constituirá nuestro mercado objetivo al cual pretendemos llegar.

Por otro lado, se puede realizar un enfoque desde la necesidad de cubrir la demanda insatisfecha de los turistas que buscan nuevas experiencias

y una forma diferente de hacer turismo, para así poder aplicar conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas.

Se puede definir al ecoturismo como: “El ecoturismo o turismo ecológico es la actividad turística que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente y evitando los daños a la naturaleza. Se trata de una tendencia que busca compatibilizar la industria turística con la ecología.” (Pérez Porto & Merino, Definición.de, 2009)

Considerando que el ecoturismo se enfoca principalmente en el cuidado del medio ambiente, se tomará mucho en cuenta la sostenibilidad, para que las necesidades de la actualidad no comprometan a las necesidades de un futuro. También se debe considerar que la sustentabilidad es importante, ya que no se debe desperdiciar los recursos existentes disponibles; por esta razón es necesario aprovechar al máximo los recursos, aportando al mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Otro aspecto importante, indica que las comunidades se benefician mediante el turismo comunitario, provocando un incremento del 20% de los ingresos de las comunidades beneficiarias. (CODESPA, 2018)... Además, según (CODESPA, 2018) muestra que:

Más de 3.500 personas ya se benefician de esta iniciativa, que actualmente se está llevando a cabo mediante la colaboración con la CAF Banco de Desarrollo de América Latina, en el marco del programa RUTAS: Destinos de Turismo Comunitario con Calidad Sostenible en América Latina.

Por otra parte, en la actualidad la tecnología de la información ha tenido un gran impacto en los negocios y en el desarrollo de los mismos, ya que sirve para que la empresa sea conocida en cualquier parte del mundo, y así facilitar la promoción y venta de productos y servicios, atrayendo un mayor mercado, que no sería solamente local sino también internacional.

Con este modelo de Negocios, la Empresa Ecoturística estará ubicada en la ciudad de Cuenca, siendo nuestro mercado objetivo los turistas nacionales y extranjeros que visitan la Ciudad, enfocándose en brindar servicios de ecoturismo, ofertando paquetes que permitan visitar diferentes lugares de la Provincia.

Finalmente, se pretende que este modelo de negocio se formularía en un lapso aproximado de 6 meses, cumpliendo con las normas que determina la Universidad de Cuenca, por tratarse de una modalidad de titulación.

OBJETIVOS

General

Dinamizar el desarrollo económico, local, regional y nacional, a través del ecoturismo en la provincia del Azuay, brindando experiencias únicas de aprendizaje, conociendo la cultura, su biodiversidad y bellezas naturales con las que cuenta la Provincia.

Específicos

- Diagnosticar la situación actual del mercado turístico, la influencia económica y social del sector, identificando factores claves para medir la viabilidad de la empresa y lograr una ventaja competitiva.

- Analizar factores de riesgo que puedan influir en el desarrollo del modelo de negocios, logrando así su correcto funcionamiento, teniendo en cuenta el aporte académico y científico que podría surgir a partir de la investigación.
- Diseñar estrategias de competitividad para impulsar el Ecoturismo en el Ecuador, aprovechando los destinos naturales con los que cuenta la provincia del Azuay, contribuyendo así al desarrollo económico, sostenible y sustentable del sector.

METODOLOGÍA

Proceso Metodológico

Tipo de investigación

Se realizará una investigación descriptiva analítica aplicada para la creación de la empresa de turismo, debido a que se enfocará en encontrar las causas del problema inicial, las variables que dieron origen a dicha problemática; es decir, conocer la relación causa-efecto (Delgado & Cervantes, 2010), con el fin de establecer a profundidad lo que no se está explotando en su totalidad dentro del mercado turístico, es por esto que se busca encontrar una solución con el desarrollo del modelo de negocio.

Diseño metodológico

La investigación posee un enfoque mixto, ya que es de carácter cuantitativo y cualitativo, por lo que se utilizarán varios procesos para el desarrollo de la misma. Es necesario, realizar un análisis del sector turístico en el Azuay, profundizando en la percepción del consumidor sobre los

servicios que actualmente se encuentran en el mercado, en el que se emplearán múltiples herramientas como: entrevistas y encuestas para realizar el estudio de mercado y la aplicación de un análisis de impacto económico, social y ambiental. Por otro lado, es necesaria la revisión de la documentación actual existente en el mercado sobre indicadores financieros, productivos y de eficiencia.

Métodos de recolección de información

Muestreo. - Una obtención adecuada de la muestra permite tener un nivel de representatividad y confianza adecuado para inferir en la población.

Cuestionario. - Indispensables para la realización del estudio de mercado, abarca gran mayoría de variables a ser analizadas, además representa un mayor número de información, ya que llega a más personas en menos tiempo.

Matriz de participación de crecimiento. - Método de planeación de cartera que evalúa las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN) de una empresa en términos de su tasa de crecimiento del mercado y su participación relativa en el mercado.

Matriz de expansión de productos servicios/mercados. - Herramienta de planeación de cartera que sirve para identificar las oportunidades de crecimiento de la empresa mediante la penetración de mercados, el desarrollo del mercado, el desarrollo de productos servicios o la diversificación.

Análisis financiero. - Revisión o implementación de indicadores que permitan revisar el estado financiero y económico de la empresa.

Fuentes de información

Fuentes Primarias:

- Entrevista a diferentes agencias de viajes.
- Encuestas a turistas.
- Revisión de documentos financieros del mercado.
- Observación de itinerarios de paquetes turísticos.

Fuentes Secundarias

- Revisión libros de estrategias empresariales.
- Libros sobre finanzas corporativas.
- Revisión artículos académicos y científicos.
- Revisión de notas de prensa.

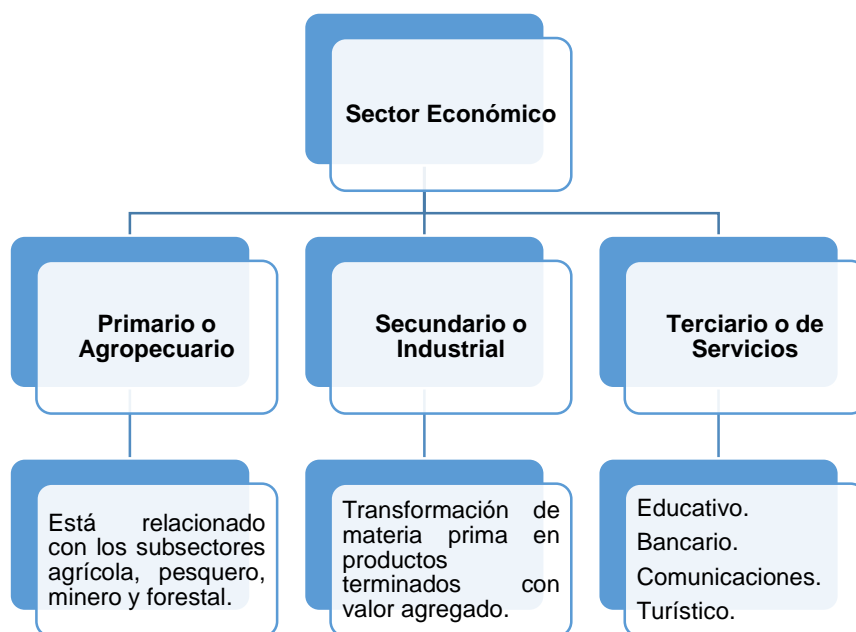
Fuentes Terciarias:

- Reportes del Banco Central del Ecuador (BCE).
- Reportes del Ministerio de Turismo.
- Ministerio de Economía y Finanzas.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).
- Fundación Turismo para Cuenca.

Marco Teórico

Sector Económico

Los sectores económicos son: “...considerados como la división de la actividad económica de un Estado o territorio, englobando todas las etapas de exploración de los recursos naturales, pasando por la industrialización y preparación para el consumo, hasta su utilización propiamente dicho.” (Significados, 2016)



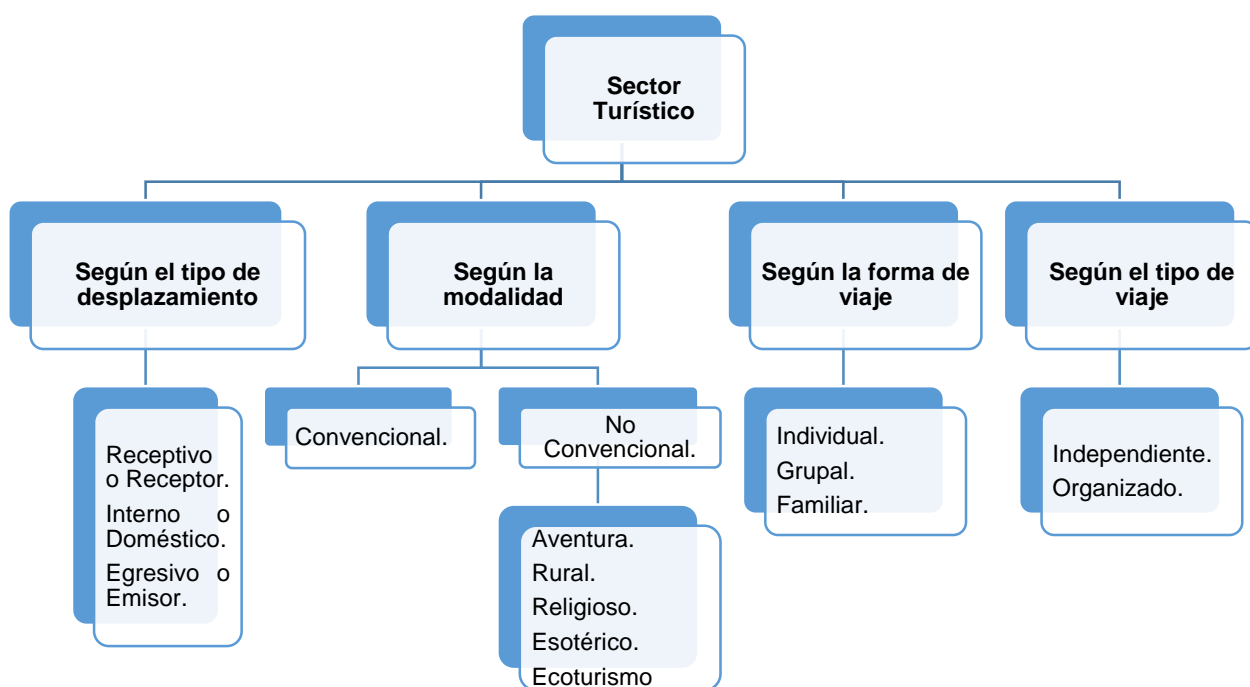
Sector turístico

“En el ámbito del turismo se presentan múltiples facetas dependiendo del tipo de turismo a realizar dentro la zona de destino.” (Significados, 2016)

Turismo

“Conjunto de los viajes cuyo objeto es el placer o por motivos comerciales o profesionales y otros análogos, y durante los cuales la ausencia de la residencia habitual es temporal, no son turismo los viajes realizados para trasladarse al lugar de trabajo.” (Bormann, 2011). Teniendo varios tipos

de turismo, como pueden ser: turismo de sol y playa, turismo de reuniones, turismo de salud, turismo cultural, etc.



Según la modalidad.

Convencional. - “es la práctica organizada y tradicional de desarrollar turismo. Los programas son predeterminados por una agencia de viajes y turismo y los servicios integrales como el alojamiento, el transporte, la alimentación y excursiones son convencionales”. (Quesada Castro, 2009)

No Convencional. – “se le denomina a la práctica no tradicional del turismo y tiene un carácter especializado. Por ejemplo, las caminatas, el canotaje, la observación de la naturaleza y las visitas que necesiten de accesos y servicios no convencionales.” (Quesada Castro, 2009)

Ecoturismo. - “El ecoturismo o turismo ecológico es la actividad turística que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente y evitando los daños a la naturaleza. Se trata de una tendencia que busca compatibilizar la industria turística con la ecología.” (Pérez Porto & Merino, Definición.de, 2009)

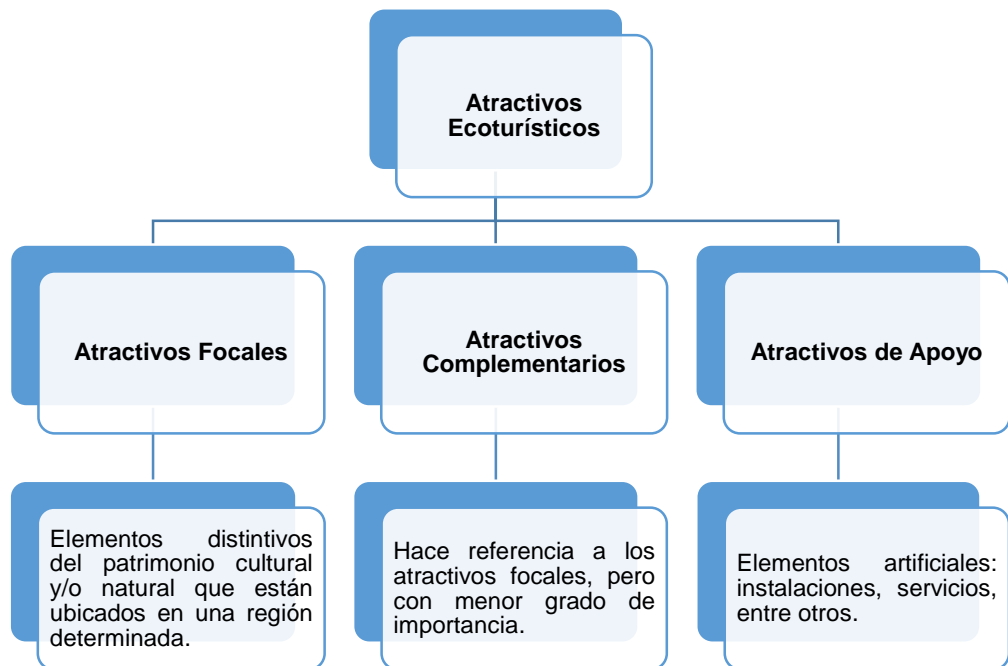
Ecoturismo Comunitario. – “Una actividad responsable y organizada que permite dar a conocer a todas las personas (guías, turistas, habitantes de la comunidad, etc.) la biodiversidad del medio ambiente que les rodea, conservarlo y beneficiarse de él.” (Jiménez Bulla, 2010, pág. 6)

Ventajas del Ecoturismo.

Según (Jiménez Bulla, 2010) menciona que las ventajas del ecoturismo son:

- Es posible realizar en las diferentes épocas del año, en donde las estaciones son variables y ayuda a mitigar las bajas del turismo masivo en periodos invernales.
- Se puede practicar de manera continua durante todo año, en países intertropicales.
- Su infraestructura no necesita de grandes edificaciones o diseños especializados para el alojamiento de los ecoturistas.
- Se desarrolla con bajos costos, permitiendo elaborar programas ecoturísticos con las comunidades.
- Está dirigido a todas las personas, con excepción de aquellos que tienen enfermedades crónicas o edades muy avanzadas.
- Su ubicación se basa en recursos naturales y culturales, logrando una identificación única con respecto a otro tipo de turismo.

Atractivos ecoturísticos.



Características del ecoturismo.

- “El ecoturismo se caracteriza por ser un proceso multisectorial y transdisciplinario.” (Jiménez Bulla, 2010, pág. 16)
- “Se desarrolla en zonas rurales y suburbanas en espacios protegidos oficiales, mixtos y privados.” (Jiménez Bulla, 2010, pág. 16)
- “Ayuda al desarrollo de las precarias economías rurales especialmente en zonas deprimidas.” (Jiménez Bulla, 2010, pág. 16)
- “Produce un bajo impacto ambiental, porque cuida la naturaleza y la población local”. (Jiménez Bulla, 2010, pág. 16)
- “Es una alternativa de trabajo y complemento a las actividades económicas tradicionales de las comunidades rurales y suburbanas, *in situ* o aledañas a las áreas protegidas.” (Jiménez Bulla, 2010, pág. 16)

Beneficios del Ecoturismo.

Los beneficios del ecoturismo son mencionados por (Jiménez Bulla, 2010), en donde indica que:

- Ayuda a conservar el medio ambiente, los recursos naturales y culturales.
- Favorece las condiciones de vida de las poblaciones y comunidades rurales, generando empleos para conservar las tradiciones de las mismas.
- “Promover el desarrollo humano, económico, sostenible o sustentable.” (Jiménez Bulla, 2010, pág. 20)
- “Permitir el diseño y la organización de los equipamientos ecoturísticos acorde con las condiciones ambientales, socioeconómicas y culturales de la región.” (Jiménez Bulla, 2010, pág. 20)

Modelo de Negocios:

(Osterwalder, Yves, & Christopher, Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept, 2005): “un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y que nos permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es la descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar, y aportar este valor a la vez que genera un flujo rentable y sostenible de ingresos.”

Modelo de Negocios (CANVAS)

(Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011): establecen el concepto de modelo de negocios como aquel que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. Enmarcado en el modelo canvas de negocios, desarrolla un lienzo en el que se plasman módulos de un modelo de negocio, en los cuales se pueden enlistar nueve etapas. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa, que comprende los siguientes módulos: segmento de mercado, propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades clave, asociaciones clave y estructura de costos.

Segmento de Clientes

En este módulo (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), define los diferentes grupos de personas o entidades a los que dirige una empresa. Un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos de mercado, ya sean grandes o pequeños. Las empresas en una decisión fundamentada deben incluir y excluir de sus objetivos los diferentes segmentos a los que se van a dirigir.

Propuesta de Valor

Para (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011) la propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decida por uno u otra empresa; su objetivo es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente, se estipulan como una serie de ventajas que la empresa ofrece a los clientes.

Canales

Del mismo modo, (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), expresa los diferentes modos en los cuales la empresa se comunica con los diferentes segmentos del mercado objetivo y ofrecerles una propuesta de valor. Los canales de comunicación, distribución y venta, son los encargados de establecer el contacto entre la empresa y el cliente. Los canales tienen cinco fases distintas, aunque no siempre las abarcan todas. Se puede distinguir entre canales directos y canales indirectos, así como entre canales propios y canales de socios comerciales u otros.

Relaciones con los Clientes

Agregan (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), que la empresa debe definir qué tipo de relación desea con cada segmento del mercado. La relación puede estar basada en los siguientes fundamentos: Captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas. Cabe destacar, que el tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente.

Fuentes de Ingresos

En el presente módulo (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), se refieren al flujo de caja que genera una empresa en diferentes segmentos de mercado. Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿Por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Las fuentes de ingresos, permiten identificar el aporte monetario que hace cada grupo para determinar el origen de las entradas (ventas, comisiones, u otros). De este modo, poder tener una visión global de cuales grupos es más rentable y cuáles no.

Recursos Claves

(Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), en este módulo describen los activos más importantes, para que un modelo de negocio funcione. El objetivo es plasmar los recursos claves que le permitirá a la empresa crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado, y percibir ingresos.

Actividades clave

Según (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), las actividades clave se pueden dividir en las siguientes categorías: producción; estas actividades están relacionadas con el diseño, la fabricación y la entrega de un producto en grandes cantidades o con una calidad superior.

Asociaciones Clave

Opinan (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), que son aquellas contribuciones al funcionamiento del modelo de negocio por parte de agentes ajenos a la empresa, de esta forma optimizar el modelo de negocios, reducir el riesgo o adquirir recursos. Entre las cuales destacan: alianzas estratégicas entre empresas, Joan Ventores, gobierno, proveedores, entre otros. En este apartado se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione.

Estructura de costos

En este último módulo (Osterwalder & Yves, Generacion de Modelos de Negocio, 2011), enlistan todos los costos asociados a la puesta en marcha del modelo de negocios, especificando los costos de la empresa, empezando con el más alto marketing, producción, entre otros. Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad.

Marketing

El marketing es la rama por excelencia que se ocupa de los clientes más que cualquier otra función de negocios. Aunque pronto exploraremos definiciones más detalladas de marketing, el concepto más simple sea la siguiente: marketing es la gestión de relaciones redituables con los clientes (Gary & Philip, 2013)...

Mercado

Desde la perspectiva del marketing, un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio. (Gary & Philip, 2013)...

Valor del cliente

Atraer y retener clientes puede ser una tarea difícil. Los clientes a menudo se enfrentan a una confusa selección de productos y servicios de entre los cuales elegir. Los clientes le compran a la empresa que ofrece el más alto valor percibido por ellos. (Gary & Philip, 2013)...

Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido de un producto en relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. (Gary & Philip, 2013)...

Marca

De acuerdo con la American Marketing Association (AMA), una marca es un “nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de éstos, cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia”. (Keller, 2008)...

Fragmentación de medios

Otro cambio importante en el entorno de marketing es la erosión o fragmentación de los medios publicitarios tradicionales y el surgimiento de medios interactivos, de la promoción y de otras alternativas de comunicación. (Keller, 2008)...

Posicionamiento

El posicionamiento de una marca se puede definir como el “acto de diseñar la oferta e imagen de una compañía de manera que ocupe un lugar distintivo y valioso en la mente del consumidor objetivo” para que los beneficios potenciales de la empresa se maximicen. (Keller, 2008)

Administración de operaciones en las organizaciones

El término administración de operaciones se refiere al diseño, dirección y control sistemáticos de los procesos que transforman los insumos en servicios y productos para los clientes internos y externos. (Lee, Larry, & Manoj, 2008)...

Agregar valor

El trabajo acumulado de los procesos de una empresa es una cadena de valor, que es la serie interrelacionada de procesos que produce un servicio o bien que satisface a los clientes. (Lee, Larry, & Manoj, 2008)...

Productividad

La Productividad es el valor de los productos (bienes y servicios), dividido entre los valores de los recursos (salarios, costo de equipo y similares), que se han usado como insumos. (Lee, Larry, & Manoj, 2008)...

Estados Financieros

Documentos que contrastan la realidad de la empresa, que se puede contrastar con la información de distintas empresas dentro de un mercado o sector. (Scott & Eugene, 2016)...

Consumo actual

Este principio no implica que la función básica del producto no sea importante, sino que los papeles que los productos tienen en nuestras vidas van más allá de las tareas que desempeñan. (Michael , 2008)...

Ética de los negocios

La ética de los negocios son reglas de conducta que guían los actos en el mercado, es decir, son los estándares con base en los cuales la mayoría de la gente de una cultura juzga lo que es correcto e incorrecto, bueno o malo. Estos valores universales incluyen la honestidad, la confianza, la equidad, el respeto, la justicia, la integridad, el interés por los demás, la responsabilidad y la lealtad. (Salomon, 2008)...

RESULTADOS ESPERADOS

El modelo de negocio tiene como finalidad potencializar el ecoturismo en la Provincia del Azuay, para acceder a nuevos nichos de mercado. Además;

se busca establecer de manera clara los distintos segmentos de mercado y dotar de herramientas para el posicionamiento de la marca, a nivel local, nacional e internacional.

De la misma forma se espera impulsar las ventajas competitivas que serán establecidas en la empresa ecoturística, para aprovechar las distintas oportunidades que se presentan en la actualidad como el uso de productos tecnológicos para su servicio, publicidad y marketing digital. Asimismo, se espera obtener una sólida estructura administrativa capaz de lidiar con las nuevas necesidades del mercado. Todo esto desde una perspectiva general, en lo que respecta a la realización misma del modelo de negocio, en sus distintas etapas se podrá cubrir ciertas falencias tales como:

- Crear un proceso de servicio diferente.
- Fomentar la introducción en el mercado internacional, como es el caso de los turistas extranjeros que visitan el País y la Provincia.
- Identificar a los potenciales clientes.
- Establecer un plan de mercadeo óptimo que permita a la empresa alcanzar su público objetivo nacional e internacional.
- Determinar un diseño óptimo de logística para las distintas actividades que se realizarán en la agencia de viajes.
- Lograr alianzas estratégicas con empresas hoteleras y de transporte que apoyen a la consecución de los objetivos y su crecimiento.

Todos estos beneficios o resultados obtenidos nos contribuirán con el cumplimiento a largo plazo de los objetivos de la empresa, como es el

posicionamiento de la Empresa de Ecoturismo, tanto a nivel Local, Nacional e Internacional, generando una ventaja competitiva fuerte en el mercado

Por otro lado, los distintos estudios que se realizarán en el proceso de desarrollo del modelo, aportarán con información primaria de los gustos y preferencia de los consumidores, tendencias de mercado en el sector turístico, características de la gerencia en el sector turístico, entre otras que generarán nuevos conocimientos, y de ser posible un insumo para futuras investigaciones.

ESQUEMA TENTATIVO Y CRONOGRAMA

Esquema Tentativo

- Selección de equipo de trabajo en función de las competencias y afinidad.
- Selección de áreas de estudio según afinidad y selección del tema de investigación.
- Desarrollo del tema de investigación y correcciones.
- Presentación del tema de investigación.
- Aprobación del tema de investigación.
- Diseño de protocolo del modelo de negocios y correcciones.
- Presentación del protocolo del modelo de negocios.
- Aprobación del protocolo del modelo de negocios.
- **Capítulo I: Fundamentación teórica.**
 - Conceptualización de Modelo de Negocios.

- Estructura de un Modelo de Negocio en base a la metodología CANVAS.
- Técnicas y herramientas Estratégico-Administrativas.
- **Capítulo II: Diagnóstico, análisis y descripción de la situación actual de la empresa.**
 - Análisis del sector.
 - Análisis de la participación dentro del sector.
 - Identificación y análisis de las oportunidades de negocio para la empresa.
 - Identificación y definición de la Cadena de Valor.
- **Capítulo III: Formulación del modelo de negocios para la empresa de ecoturismo.**
 - Plan del Modelo de Negocios.
 - Esquema Básico.
 - Análisis del entorno.
 - Análisis entorno micro.
 - Análisis de Marketing.
 - Plan Estratégico.
 - Plan de Operación.
 - Análisis económico y financiero.
- **Capítulo IV: Viabilidad e impactos del modelo de negocios.**
 - Análisis y descripción de viabilidad e impactos del Modelo de Negocios.
 - Análisis y descripción de riesgos implicados en el Modelo de Negocios.

- Contribuciones académicas - científicas.
- **Conclusiones y recomendaciones.**

Cronograma

Actividad	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Selección de equipo de trabajo en función de las competencias y afinidad.																																
Selección de áreas de estudio según afinidad y selección del tema de investigación.																																
Desarrollo del tema de investigación y correcciones.																																
Presentación del tema de investigación.																																
Aprobación del tema de investigación.																																
Diseño de protocolo del modelo de negocios y correcciones.																																
Presentación del protocolo del modelo de negocios.																																
Aprobación del protocolo del modelo de negocios.																																
Capítulo I: Fundamentación teórica																																
Conceptualización de Modelo de Negocios																																
Estructura de un Modelo de Negocio en base a la metodología CANVAS.																																
Técnicas y herramientas Estratégico - Administrativas																																

Bibliografía

- Ambiente, M. d. (2017). *Sistema Unico de Informacion Ambiental*. Obtenido de Sistema Unico de Informacion Ambiental: <http://suia.ambiente.gob.ec/>
- Bormann, A. (2011). *Xuletas*. Obtenido de <https://www.xuletas.es/ficha/definicion-de-turismo/>
- Cajo Riofrio, C., Cueva Panches, S., Guerra Hidalgo, S., Monteverde Salvatierra, A., Rubio Mera, E., Novoa Erazo, S., . . . Benalcázar Haro, L. (2018). *ecuador ama la vida*. (MINTUR, Ed.) Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/emprende-turismo>
- CODESPA, F. (Febrero de 2018). *Fundación CODESPA*. Obtenido de <https://www.codespa.org/>
- Delgado, G. M., & Cervantes, D. A. (2010). *Métodos de Investigación*. México: Pearson.
- El Comerio. (10 de Septiembre de 2017). Ecuador, el más ganador de los World Travel Awards. *El Comercio*.
- Fred R., D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Fundación Municipal Turismo para Cuenca. (2018). *Fundación Municipal Turismo para Cuenca*. Obtenido de <http://cuenca.com.ec/es/agencias-de-viajes>
- Fundación Municipal Turismo para Cuenca, & Univesidad de Cuenca. (2018). *Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca Compendio Anual 2017*. Cuenca.
- G. A., & P. K. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Go Raymi. (2018). *Go Raymi*.
- INEC. (5 de 6 de 2016). *Cifras de Biodiversidad del Ecuador*. Obtenido de Cifras de Biodiversidad del Ecuador: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/pagina%20ambientales/>
- Ivanova, A., & Ibáñez, R. (2012). *Medio Ambiente y Política Turística en México*. Impresora y Encuadernadora Progreso, SA (IEPSA).
- JEP, C. (2019). *Cooperativa Ahorro y Crédito JEP*. Obtenido de <https://www.coopjep.fin.ec/productos-servicios/creditos/simulador-de-credito>
- Jiménez Bulla, L. H. (2010). *ECOTURISMO Oferta y desarrollo sistémico regional*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Keller, K. L. (2008). *Administración Estratégica de Marca*. México: Pearson.
- L. K., L. R., & M. M. (2008). *Administración de Operaciones*. Pearson.

- M. S. (2008). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson.
- Mankiw, N. G., & Taylor, M. P. (2014). *Economía*. (E. Rabasco, Trad.) Alcalá de Henares: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Ministerio de Turismo. (2018). *ecuador ama la vida*. Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-20-08-01/analisis-macro-economico>
- Ministerio de Turismo. (2018). *Indicadores Turísticos Información Relevante del Turismo en el Ecuador*. Quito.
- Ministerio de Turismo. (Octubre de 2018). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/BoletinesMensualesTurismo/2018/10-INDICADORES_TURISTICOS-%20OCTUBRE.pdf
- Ministerio de Turismo. (Mayo de 2018). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/BoletinesMensualesTurismo/2018/05-INDICADORES_TURISTICOS-MAYO-2018.pdf
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Morffe Peraza, M. Á. (29 de Julio de 2015). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/miguelmorffe/el-plan-operativo-anual-51077431>
- Nash, R. (2018). *InnerSelf*. Obtenido de <https://es.innerself.com/content/personal/happiness-and-self-help/performance/14883-how-authentic-are-photographic-memories.html>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. (L. Vázquez, Trad.) Barcelona, España: Centro Libros PAPF. Recuperado el 16 de 10 de 2018
- Osterwalder, A., & Y. P. (2011). *Generacion de Modelos de Negocio*. Deusto S.A.
- Osterwalder, A., Y. P., & C. T. (2005). *Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept*. CiteSeer.
- Osterwalder, A., Yves, P., & Tucci, C. (2005). *Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept*. CheSeer.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/ecoturismo/>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/ecoturismo/>
- Quesada Castro, R. (2009). Actividad Turística. En R. Quesada Castro, *Los Elementos de Turismo*.

- Rodriguez Vera, R. (2012). *Costos aplicados en hotelería, alimentos y bebidas*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- S. B., & E. B. (2016). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Cengage Learning.
- Salomon, M. (2008). *Comportamiento del Consumidor* (Septima ed.). México: Pearson.
- Serrano Soria, J. C., & Rodríguez, C. M. (2011). *EL SECTOR SERVICIOS EN LA ECONOMÍA GLOBAL: TRANSFORMACIONES Y CONSECUENCIAS*.
- Significados. (07 de Abril de 2016). *Significados*. Obtenido de <https://www.significados.com/sectores-economicos/>
- Turismo, M. d. (19 de Septiembre de 2017). *Ecuador Potencia Turistica*. Obtenido de Ecuador Potencia Turistica: <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/19-inteligencia-de-mercados/boletin-mensual/95>
- Turismo, M. d. (21 de 4 de 2017). *Ecuador Potencia Turistica: Balanza Migratoria*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/19-inteligencia-de-mercados/balanza-migratoria/3>
- Vergíú Canto, J. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. *Producción y Gestión*, 18-28.